

---

# **BACHELORARBEIT**

---

Frau  
Larissa Claudia Klotz

**Living the Brand -**

**Markeninszenierung via erleb-  
nisorientierter Kommunikation  
am Beispiel der Modemarke  
DIESEL**

**2012**

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Living the Brand- Markeninszenierung via erleb- nisorientierter Kommunikation am Beispiel der Modemarke DIESEL**

Autorin:  
**Larissa Claudia Klotz**

Studiengang:  
**Business Management  
Marketing, Marken, Medien**

Seminargruppe:  
**BM09w2-B**

Erstprüfer:  
**Prof. Dr. Volker J. Kreyher**

Zweitprüfer:  
**Prof. h.c. (P.R. of China) Dietmar Pfaff**

Einreichung:  
Mittweida, 17.08.2012

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Living the Brand- Brand staging by experience- driven communication using example of the fashion brand DIESEL**

author:

**Larissa Claudia Klotz**

course of studies:

**Business Management  
Marketing, Brand, Media**

seminar group:

**BM09w2-B**

first examiner:

**Prof. Dr. Volker J. Kreyher**

second examiner:

**Prof. h.c. (P.R. of China) Dietmar Pfaff**

submission:

Mittweida, 17.08.2012

---

Klotz, Larissa Claudia

Living the Brand - Markeninszenierung via erlebnisorientierter Kommunikation am  
Beispiel der Modemarke DIESEL

Living the Brand - Brand staging by experience - driven communication using example  
of the fashion brand DIESEL

91 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2012

## Abstract

Gegenstand der vorliegenden Bachelorarbeit ist die Untersuchung nach der Bedeutung von Markeninszenierung im strategischen Markenmanagement und ihre Auswirkung auf das Erlebnismarketing. Unter Einbeziehung marketingwissenschaftlicher Erkenntnisse und markentechnischer Strategien, soll die Wirkung von authentischem Brand Citizenship Behavior und erlebnisorientierter Kommunikation am Beispiel der Modemarke DIESEL aufgezeigt werden. Unter Einbeziehung von Expertenmeinungen soll eine Handlungsempfehlung zur Erreichung einer positiven Markeninszenierung gegeben werden.

**Schlüsselwörter:** Emotionen, Brand Citizenship Behavior, Kampagne, Inszenierung, Uniqueness, Mode, Markenerlebnis, Living the Brand, Renzo Rosso, Sinnesreize, Konsumentenverhalten, 'Be Stupid' Kampagne.

This Bachelor thesis is about the analysis of the importance of brand staging in strategic brand management and its impact on experience-driven marketing. Including marketing scientific knowledge and brand specific strategies, the effect of authentic brand citizenship behavior and experience-oriented communication should be shown using the fashion label DIESEL as an example. By including the opinion of experts, there are recommended actions to achieve a positive brand staging.

**Keywords:** Emotions, brand citizenship behavior, campaign, staging, uniqueness, fashion, brand experience, living the brand, Renzo Rosso, sensory stimuli, consumer behavior, 'Be Stupid' campaign.

## Inhaltsverzeichnis

<b>Abstract .....</b>	<b>VI</b>
<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>VII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>IX</b>
<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>X</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>XI</b>
<b>Vorwort .....</b>	<b>XII</b>
<b>1 Einführung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Einleitung.....	1
1.2 Problemstellung.....	2
1.3 Methodik, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit.....	3
<b>2 Rahmenbedingungen des Erlebnismarketing .....</b>	<b>6</b>
2.1 Konsumverhalten.....	7
2.2 Kommunikationsbedingungen .....	10
<b>3 Bedeutung und Inszenierung von Marken .....</b>	<b>13</b>
3.1 Begriffliche und theoretische Grundlagen .....	14
3.1.1 Definition des Begriffs Marke.....	14
3.1.2 Markenwert.....	16
3.2 Markenidentität als Fundament der Marke .....	18
3.3 Identitätsbasiertes Markenmanagement als Voraussetzung für die Schaffung von Living the Brand.....	21
3.3.1 Markenpositionierung .....	23
3.3.2 Markenimage bilden .....	24
3.3.3 Zusammenhang zwischen Markenidentität, Markenimage und Markenpositionierung .....	25
3.4 Inszenierung einer Marke .....	26
3.4.1 Dramaturgische Elemente in der Markeninszenierung.....	27
3.4.2 Bedeutung der multisensualen Markeninszenierung.....	28
<b>4 Paradigmenwechsel im Marketing: Live Kommunikation und Erlebnismarketing .....</b>	<b>30</b>
4.1 Grundlagen der Markenkommunikation .....	30
4.1.1 Integrierte Kommunikation als Erfolgskriterium .....	30

---

4.1.2	Klassische versus erlebnisorientierte Kommunikation .....	33
4.2	Merkmale, Instrumente und Trends der Live Kommunikation .....	36
4.3	Von der Markenkommunikation zum Markenerlebnis .....	39
4.3.1	Fachbegriffe: Erlebnis, Erlebnismilieus und Erlebnismarketing.....	40
4.3.2	Marken-Erlebniswelten .....	44
<b>5</b>	<b>Praxisbeispiel Diesel – 'For Successful Living' .....</b>	<b>48</b>
5.1	Living the Brand am Beispiel des Diesel-Gründers .....	50
5.2	Markeninszenierung Diesel .....	58
<b>6</b>	<b>Das Markenerlebnis 'Be Stupid' von Diesel .....</b>	<b>66</b>
6.1	Wie Diesel 'Be Stupid' erlebnisorientiert kommuniziert .....	70
6.2	Einbeziehung von Expertenmeinungen zur Markeninszenierung von Diesel.....	81
6.2.1	Methodik der empirischen Untersuchung .....	82
6.2.2	Forschungsablauf .....	82
6.3	Forschungsdesign und Hypothesenbildung .....	83
6.4	Durchführung und Auswertung der Experteninterviews .....	85
6.5	Finales Ergebnis der Experteninterviews .....	87
<b>7</b>	<b>Schlussbetrachtung .....</b>	<b>88</b>
7.1	Erfolgsfaktoren zu Living the Brand.....	88
7.2	Handlungsempfehlung zur Erreichung einer positiven Markeninszenierung.....	89
7.3	Konklusion .....	90
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>XI</b>
	<b>Online-Quellenverzeichnis .....</b>	<b>XV</b>
	<b>CD-Verzeichnis .....</b>	<b>XIX</b>
	<b>Glossar .....</b>	<b>XX</b>
	<b>Anlagen .....</b>	<b>XXI</b>
	<b>Anlage 1 .....</b>	<b>XXII</b>
	<b>Anlage 2 .....</b>	<b>XXXII</b>
	<b>Anlage 3 .....</b>	<b>XXXIII</b>
	<b>Eigenständigkeitserklärung .....</b>	<b>XXXIV</b>

## Abkürzungsverzeichnis

A&F	Abercrombie & Fitch
BC	Brand Commitment
BCB	Brand Citizenship Behavior
B&B	Bread & Butter
BRIC	Brasilien, Rußland, Indien, China
CEO	Chief Executive Officer
CSR	Corporate Social Responsibility
OTB	Only the Brave
F/S	Frühjahr / Sommer
H/W	Herbst / Winter
HR	Human Resources
Koll.	Kollektion
LOHAS	Lifestyle of Health and Sustainability
MA	Mitarbeiter
NYC	New York City
PR	Public Relations
POE	Point of Experience
S.p.A.	Società per Azioni (ital.)
SM	Social Media



# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit .....	5
Abbildung 2: Modell zum Kulturprozess .....	9
Abbildung 3: Unterwäschewerbung 1955 versus Unterwäschewerbung 2009 .....	11
Abbildung 4: Eröffnung des Flagship Store von „A&F“ in Singapur .....	13
Abbildung 5: Kognitionspsychologische Markendefinition .....	15
Abbildung 6: Top 10 der wertvollsten Marken weltweit .....	16
Abbildung 7: Definition des Markenwerts .....	17
Abbildung 8: Komponenten der Markenidentität .....	19
Abbildung 9: Zusammenhang zwischen Identität, Image und Positionierung .....	26
Abbildung 10: Planungsprozess der Marktkommunikation .....	31
Abbildung 11: Kernelement einer Strategie der Integrierten Kommunikation .....	33
Abbildung 12: Budgetanteil von klassischer Werbung und Live Kommunikation .....	35
Abbildung 13: Wirkungsvorteile der Live Kommunikation .....	37
Abbildung 14: Erfolgsmatrix der Marketingkommunikation .....	38
Abbildung 15: Milieumodell und Milieu-Schema .....	41
Abbildung 16: Marken-Erlebniswelten .....	45
Abbildung 17: Apple Flagship Store, NYC .....	46
Abbildung 18: Renzo Rosso mit Diesel-Mohawk Tätowierung .....	50
Abbildung 19: Diesel Parfüm in Form von Renzo Rossos Faust .....	52
Abbildung 20: Selbstinszenierung Renzo Rosso .....	53
Abbildung 21: Diesel 'Pelican Hotel' .....	54
Abbildung 22: 'Diesel Farm' (Quelle: <a href="http://www.dieselfarm.it/">http://www.dieselfarm.it/</a> ) .....	55
Abbildung 23: Diesel 'OTB'- Foundation .....	56
Abbildung 24: Diesel Musik Talent Plattform .....	57
Abbildung 25: 'How To Guides For Successful Living' Kampagne, F/S 1992 .....	59
Abbildung 26: Diesel-Mohawk .....	60
Abbildung 27: Gegenüberstellung zweier Diesel Kampagnen aus dem Jahr 2009 .....	61
Abbildung 28: Gegenüberstellung Diesel Kampagne versus G-Star Kampagne .....	62
Abbildung 29: Diesel Planet Flagship Store, NYC .....	62
Abbildung 30: Diesel-Jeans in Szene gesetzt, Diesel Store Tokyo .....	67
Abbildung 31: Rosso und Buchcover 'Be Stupid For Successful Living' .....	68
Abbildung 32: 'Be Stupid' Print am Checkpoint Charlie in Berlin .....	70
Abbildung 33: 'The Official Be Stupid Philosophy' .....	71
Abbildung 34: Guerilla-Marketing: 'Be Stupid to get a free Diesel Jeans' .....	72
Abbildung 35: 'Be Stupid to get a free Diesel Jeans' .....	73
Abbildung 36: 'Be Stupid' Kollektion .....	74
Abbildung 37: Pixie Geldof: Erstes Diesel Testimonial 2010 .....	74
Abbildung 38: J. Winterscheidt lädt zum Diesel Event 'Facepark' .....	75
Abbildung 39: 'Be Stupid' in NYC .....	76
Abbildung 40: Motiv der 'Be Stupid' Kampagne .....	77
Abbildung 41: 'Diesel Island' Kampagne 2011 .....	78
Abbildung 42: 'Diesel Island History' und 'Diesel Island National Anthem' .....	79
Abbildung 43: 'Diesel Island'-Ehering, -Hochzeitsurkunde, -Trauung, -Wedding Chapel ..	80
Abbildung 44: Erfolgsfaktoren zu Living the Brand .....	88

---

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Definition verschiedener Erlebnistermini .....	43
Tabelle 2: Kurzportrait Diesel.....	48
Tabelle 3: Diesel Markeninszenierung 1978 bis 2000 .....	63
Tabelle 4: Diesel Markeninszenierung 2000 bis 2012 .....	64
Tabelle 5: Diesel Marketing Auftritt .....	65
Tabelle 6: Übersicht ausgewählter Experten .....	81
Tabelle 7: Forschungsdesign mit Hypothesen und Fragen.....	84
Tabelle 8: Auswertungsmatrix mit Generalisierung.....	86
Tabelle 9: Reduktion und Inhaltsanalyse .....	87

## Vorwort

Mit der Einreichung der vorliegenden Arbeit schließe ich das Bachelor Studium ab und es beginnt ein neuer Lebensabschnitt.

An dieser Stelle möchte ich meine Wertschätzung gegenüber M.K., meiner Familie und L.S. die mich auf dem Weg des Studiums begleitet haben zum Ausdruck bringen.

Insbesondere möchte ich mich bei M.M. für die Unterstützung während des Schreibprozesses der Arbeit bedanken. Mein besonderer Dank gilt der Managerin des Diesel Store Stuttgart B.A. und dem Diesel-Team Stuttgart, für die Unterstützung bei der Expertenbefragung. Abschließend möchte ich mich bei der Human Resources Abteilung der Diesel Deutschland GmbH für die Bereitstellung des benötigten Informationsmaterials bedanken.

Die Magie, welche von bestimmten Marken ausgeht, hat mich schon vor Beginn meines Studiums fasziniert. Aus diesem Interesse heraus, habe ich meine Bachelorarbeit diesem Themengebiet gewidmet.

# 1 Einführung

## 1.1 Einleitung

Einzigartig, sinnvoll und individuell. Am besten sollte eine Marke all diese Attribute in sich vereinen, dazu noch Funktionalität aufweisen und seinen Nachfrager schöner, glücklicher und erfolgreicher erscheinen lassen.

Im globalen Wettbewerb gelten starke Marken insbesondere wegen ihrer Präferenz bildenden Funktion als entscheidender Erfolgsfaktor. Marken sind ein fester Bestandteil des gesellschaftlichen und des ökonomischen Handelns geworden. Doch die Erwartungshaltungen an Marken sind hoch, der Konsument kann aus einer enormen Angebotsvielfalt wählen. Doch wie erreichen es Marken bereits bestehende Kunden zu binden und neue Kunden zu gewinnen? Die Gründe für das verstärkte Bestreben von Unternehmen über eine multisensuale Markeninszenierung konsumrelevante Begegnungen zwischen Mensch und Marke zu gestalten, ist deshalb so vielfältig wie komplex.

Gerade in der Modewelt, die Zugang zur Gesellschaft, zur Kultur und zu sich selbst verspricht, kämpfen Marken drastisch um Image, Prestige und Präferenz. Die vielzitierte Redensart 'Kleider machen Leute', der gleichnamigen Novelle aus dem Jahr 1866, zielt zwar nur auf den Schein der Inszenierung ab, verdeutlicht aber wie folgenreich eine gekonnte Selbstinszenierung ist. Die Wahl der *richtigen* Marke, ist somit ein wesentliches Kriterium für eine imponierende Selbstinszenierung. Begünstigt durch das veränderte Konsumverhalten, hin zu Individualismus und Hedonismus, weg vom Massengeschmack, werden aber auch neue Kommunikationsformen für Marken notwendig. Die Schwierigkeit für Marken liegt darin, nicht im 'information overload' zu verschwinden, sondern sich über die direkte Begegnung mit dem Konsument wirkungspsychologische Vorteile zu verschaffen. Ein neues Bedürfnis nach echten, realen Erlebnissen hat die erlebnisorientierte Kommunikation für die Praxis relevant gemacht.

Es geht dabei um mehr als Shopping. „*Erlebnisse werden als erinnerungs- und speicherungswürdiges Ereignis aufgenommen und fördern die Identifikation mit [...] der Marke.*“<sup>1</sup> Die Marke soll erlebbar werden, deshalb wird das Erlebnis in den Vordergrund der Markenstrategie gerückt. Unternehmen nutzen dabei auch den urbanen

---

<sup>1</sup> Bauer / Heinrich / Samak (2012), S.8.

Raum, um ihre Marken zu inszenieren und so Erlebnisse für Endverbraucher zu schaffen.<sup>2</sup> Die Schaffung emotionaler Markenerlebniswelten soll in das emotionale Gedächtnis der Konsumenten gelangen. Somit liegt die Herausforderung von Unternehmen darin, ihre Marke mit einem Lebensgefühl zu transportieren, um das eine Aura des Besonderen liegt. Dabei spielt Living the Brand in Kombination einer authentischen Live Kommunikation eine bedeutende Rolle.

## 1.2 Problemstellung

Bereits zu Zeiten des römischen Reichs wurden Erlebniswelten inszeniert. Zur Unterhaltung eines ganzen Volkes gab es 'panem et circens', Brot und Spiele. Dieser Event war wahrscheinlich die größte, interaktive und künstlich inszenierte Erlebniswelt der damaligen Zeit. Trotz der rund 2000 Jahre, die seither vergangen sind, hat die Idee hinter dem Spektakel im übertragenen Sinn fast nichts an ihrer Aktualität verloren. Unser Leben ist von Konsum und Entertainment geprägt. Selbstredend ist das heutige Niveau nicht mit jenem der römischen Arenen vergleichbar. Der anspruchsvolle Konsument des 21. Jahrhunderts möchte nicht nur bei Laune gehalten werden, er ist vielmehr Teil einer Gesellschaft die es sich erlauben kann, äußerst wählerisch in Bezug auf das Markenangebot sein zu können. In unserer Kindheit zeichnen sich bereits erste konsumbezogene Verhaltensweisen ab. Wer im Sportunterricht „in“ ist trägt Adidas, wer „out“ ist hat die Sporthose vom Discounter an. Schon früh zeigt sich, wie eng Konsumniveau und Anerkennung zusammenhängen. Die Lebensziele, welche die Erwachsenenwelt vorzugeben scheinen - 'Mein Haus, mein Sportwagen, meine Rolex und meine Luis Vuitton Handtasche' - sind kaum anders ausgerichtet. Der Verbraucher trifft jeden Tag Kaufentscheidungen; ob Luxusmarke oder die alltäglichen Konsumprodukte betreffend. Die Vielfalt an Marken, mit denen sich der Konsument schmücken kann, scheint fast noch größer als dessen Wunschliste. In unserem europäischen Wirtschaftssystem müssen Marken und deren Produkte um die Gunst ihrer Abnehmer werben. Wie beschrieben liegt hier jedoch gerade das Problem: Gelangweilte Konsumenten, die sich bespaßen lassen wollen. Alltagsgegenstände müssen schon fast als Reliquien präsentiert werden, denn der Konsument ist verwöhnt. Was in der fordistischen Industriegesellschaft noch zählte, also Funktion, technische Innovation, Gebrauchswert, Preis, wird abgelöst durch Aura und kulturellen Mehrwert.<sup>3</sup> Eine Marke muss also

---

<sup>2</sup> Vgl. BrandeinsOnline (2012),  
<http://www.brandeins.de/magazin/-0dc712abb3/retortenwelt.html> (Datum des Zugriffs: 01.08.2012).

<sup>3</sup> Vgl. BrandeinsOnline (2012),  
<http://www.brandeins.de/magazin/-0dc712abb3/retortenwelt.html> (Datum des Zugriffs: 29.06.2012).

wortwörtlich mehr zu bieten haben, als hübsch verpackte Produkte in einem netten Ambiente. *„Ziel der interaktionsorientierten Markenführung ist es, den Wert der Marke über die Schaffung von positiven Markenerlebnissen und die Kommunikation darüber zu steigern.“*<sup>4</sup> Doch wie erreichen es Marken eine echte Begehrlichkeit beim Konsument zu wecken? „Bühne frei“ für die Markeninszenierung.

### 1.3 Methodik, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit

Diese Bachelorarbeit legt theoretisch fundiert, durch das Heranziehen von Fachliteratur und unter Verwendung von aktuellem, branchenrelevantem Informationsmaterial den aktuellen Forschungsstand zum Thema Markeninszenierung in Bezug auf eine erlebnisorientierte Markenkommunikation, dar. Anhand dieser Grundlagen wird in eigenen Überlegungen eine Handlungsempfehlung für einen wirkungsvollen Einsatz von Markeninszenierung unter Einbeziehung von Living the Brand entwickelt. Des Weiteren zeigt die Implikation des Modelabels Diesel auf, wie relevant eine authentische, innovative Begegnungskommunikation zwischen Marke und Konsument ist.

Die vorliegende Arbeit gliedert sich in sieben Kapitel:

Die Einführung, der erste Teil dieser Bachelor-Arbeit, unterteilt sich in die Einleitung, in die Problemstellung, sowie in die Zielsetzung, Methodik und den Aufbau der Arbeit.

Das zweite Kapitel beschreibt gesellschaftliche und kommunikative Rahmenbedingungen in unserer heutigen Zeit und setzt sich mit der Begrifflichkeit des Erlebnismarketings in der heutigen Zeit in dem o.g. Kontext auseinander.

Der dritte Teil erläutert die theoretischen und begrifflichen Grundlagen zum Thema Marke und Markenmanagement. Im Fokus steht hierbei die Markenidentität, da sie die entscheidende Grundlage für ein erfolgreiches Markenmanagement ist. Des Weiteren wird in diesem Kapitel die Inszenierung einer Marke theoretisch untersucht.

Teil vier der Arbeit befasst sich zunächst mit den Besonderheiten der Markenkommunikation und ihren Kommunikationsinstrumenten. Im Anschluss daran wird beschrieben, inwiefern die Live Kommunikation eine Änderung im Erlebnismarketing bewirkt. Dieser Teil sensibilisiert für die Möglichkeiten, die so genannte Markenerlebniswelten, Unternehmen bieten.

---

<sup>4</sup> Blankenberg / Bartsch / Fichtel / Meyer (2012), S.53.

Den praxisbezogenen Teil der Arbeit beinhaltet das fünfte und sechste Kapitel. Mittels Fakten, Aussagen und Veröffentlichungen in Fachzeitschriften und durch Gespräche mit Diesel-Mitarbeitern, sowie durch Pressemitteilungen der Diesel Deutschland GmbH, wird dargestellt wie sich die Marke Diesel durch eine emotionale Markenkommunikation inszeniert. Konkretisiert wird dies anhand der Image-Kampagne 'Be Stupid' von Diesel. Die Einbeziehung von Expertenmeinungen verdeutlicht den empirischen Forschungsansatz der Arbeit. Hierzu werden Hypothesen formuliert und daraus konkrete Fragen für den Interviewleitfaden entwickelt.

Gegenstand des siebten Kapitels ist die Schlussbetrachtung. Hierbei erfolgt zunächst die Darstellung der Erfolgsfaktoren zu Living the Brand. Anschließend wird eine Handlungsempfehlung für eine wirksame Markeninszenierung aufgezeigt. Eine Konklusion beendet die Arbeit.

Nachfolgende Abbildung zeigt den gesamten Aufbau der vorliegenden Arbeit in einer anschaulichen Grafik.

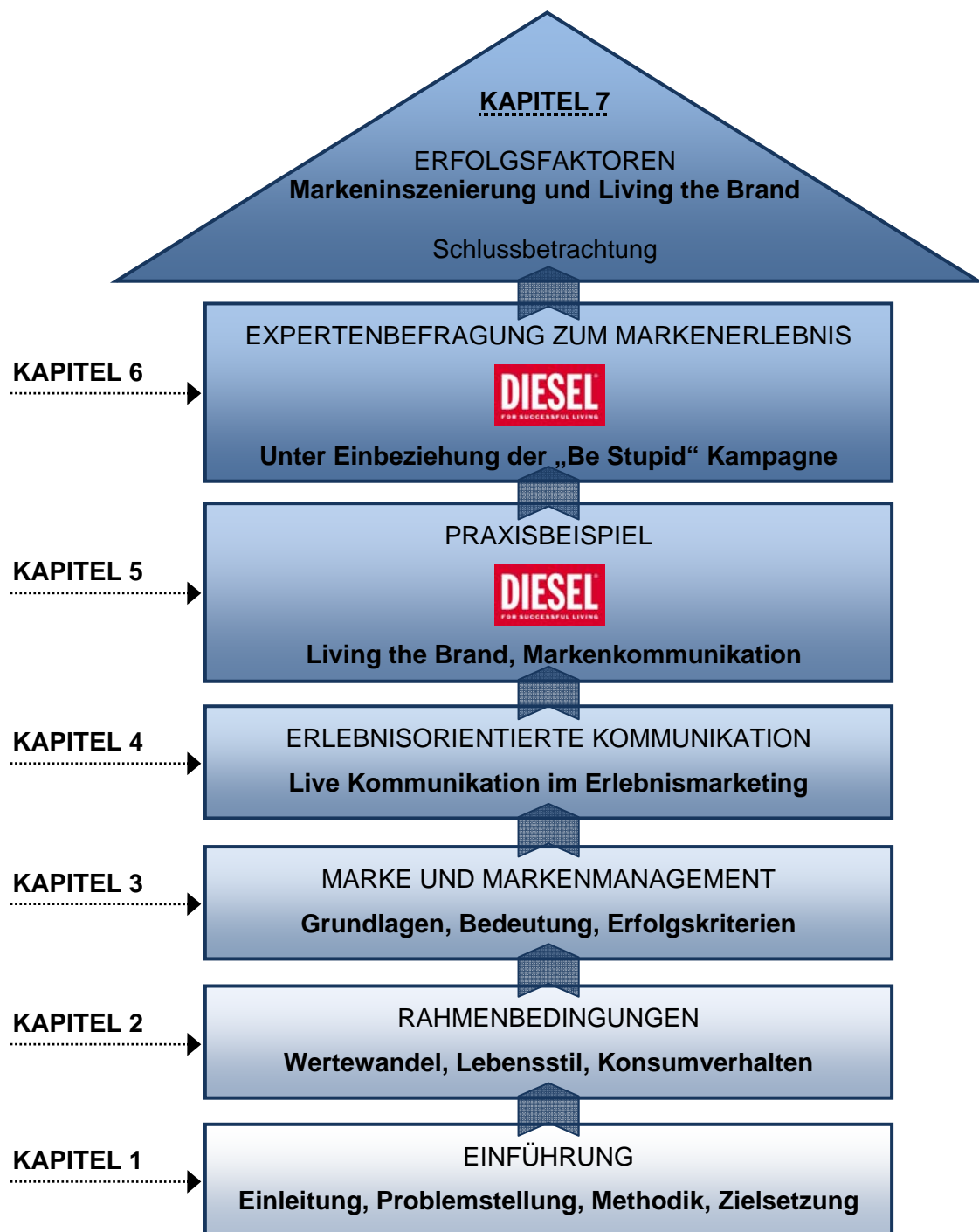


Abbildung 1: Aufbau der Arbeit  
(Quelle: Eigene Darstellung)



## 2 Rahmenbedingungen des Erlebnismarketing

*“They will forget what you said,  
but they will not forget how you made them feel.”<sup>5</sup>*

Die allgemeinen Rahmenbedingungen für das Marketing eines Unternehmens sind einem kontinuierlichem Wandel unterworfen. Die zunehmende Segmentierung der Märkte, die Austauschbarkeit einzelner Produkte, die allgegenwärtige mediale Reizüberflutung, sowie die stark kommerziell geprägte Informationsflut begründen dies. Auf Grund dieser Entwicklung streben die Marketing-Verantwortlichen eine emotionale Bindung zur Marke an. Dem Konsumenten soll die Marke möglichst erlebbar gemacht werden. So kann aus Unternehmenssicht betrachtet, Markenpräferenz gewonnen werden. Denn je höher diese ist, desto weniger anfällig ist der Kunde gegenüber Aktionen des Wettbewerbs.<sup>6</sup> Das dahinterstehende Prinzip erscheint zugleich simpel und wirkungsvoll.

Wie komplex sich die gezielte, direkte und erlebnisorientierte Ansprache an den Konsumenten jedoch gestaltet, wird schnell deutlich, wenn man die marketingstrategische Kommunikationsvielfalt betrachtet. Um sich einen Wettbewerbsvorteil zu erlangen, genügte es in den Marketingstrategien der 90er Jahre noch auf Faktoren wie Qualität, Service und Image, zu setzen.<sup>7</sup> Diese Faktoren sind jedoch in gesättigten Märkten „ausgereizt“.

Beim Erlebnismarketing geht es vor allem darum, dem Konsument neue Anreize zu geben, sich für das Produkt der Marke zu entscheiden. Ein Erlebnis lässt sich zwar beschreiben, ist aber etwas sehr subjektives. Um daraus ein für den Markenerfolg relevantes Erlebnis zu generieren, ist schwierig. Das Erlebnismarketing versucht folglich sinnliche Konsumerlebnisse zu schaffen und diese in der Gefühlswelt der Konsumenten zu verankern. Weiterhin wird in diesem Kapitel eine Betrachtung der gesellschaftlichen und kommunikationstechnischen Rahmenbedingungen unserer heutigen Zeit vorgenommen und deren Bedeutung für die Inszenierung einer Marke aufgezeigt.

---

<sup>5</sup> Carl W. Buechner ist ein amerikanischer Autor, Zitat: Vgl.: <http://www.hinkelmann.ch/zitate.php>  
(Datum des Zugriffs: 23.06.2012).

<sup>6</sup> Vgl. Pförsch / Schmid (2005), S.103.

<sup>7</sup> Vgl. Herbrand (2008), S.14.

## 2.1 Konsumverhalten

*„Produkte als reine Produkte sind out.*

*Was Kunden heute wollen sind Produkte, welche Träume, Geschichten, Erlebnisse und Erfahrungen liefern.“<sup>8</sup>*

Welche Werte und Lebensstile prägen den Konsumenten in unserer heutigen Gesellschaft?

Die Geschichte der Menschheit ist über lange Zeit vom permanenten Kampf ums eigene Überleben geprägt. Erst in der industriellen Neuzeit veränderte sich das Leben dahingehend, dass wir nicht mehr nur darauf ausgerichtet sein müssen, Wirtschaft und Produktion als rein materielle Befriedigung zugrunde zu legen. In Deutschland haben Wohlstand und Überfluss die menschlichen Bedürfnisse seit den 80er Jahren signifikant verändert.<sup>9</sup> *„Der erlebnisorientierte Mensch ist auf dem Vormarsch.“<sup>10</sup>* Diese Veränderung in unserer Gesellschaft, hat es mit sich gebracht, dass wir nach individueller Verwirklichung suchen.

Diese Art der Verwirklichung wird auch als emotionale Individualität bezeichnet und spiegelt sich in sämtlichen Lebensbereichen wider. Treffend bemerkt Opaschowski *„Leben heißt Erleben.“<sup>11</sup>* Die Fachliteratur spricht von einem Wertewandel hinsichtlich des Konsums von Marken, Produkten und auch Dienstleistungen. *„Konsum wird zunehmend mit Erleben und Erlebnissen verbunden.“<sup>12</sup>* Die verstärkte Wellness-/Gesundheits- und Fitness-Orientierung ist ebenfalls eine Auswirkung dieses Wandels. Opaschowski, Schulze und Weinberg sehen in der Erlebnisorientierung den grundlegenden Wertewandel der heutigen Gesellschaft.<sup>13</sup> Es wird oft nicht nur aus Gründen des tatsächlichen Bedarfs eingekauft. Der Einkaufsvorgang dient auch der Freizeitbeschäftigung. Einkaufszentren werden immer häufiger durch deren Größe, Architektur, Angebot und durch ihre Atmosphäre zu einer Erlebnistour. An dieser Stelle sei angemerkt, dass nicht jeder Gang ins Shoppingcenter mit einer Erlebnistour verglichen werden kann und es durchaus Verbraucher gibt, die überwiegend zur Bedarfsdeckung konsumieren.

---

<sup>8</sup> Wehrli / Heiniger (1999), S.207 in Herbrand (2008), S.21.

<sup>9</sup> Vgl. Herbrand (2008), S.21.

<sup>10</sup> Kroeber-Riel (2003), S.114.

<sup>11</sup> Opaschowski (1998), S.25.

<sup>12</sup> Opaschowski (1998), S.38.

<sup>13</sup> Vgl. Schulze (2000); Weinberg (1992); Opaschowski (1998). S.38ff.

Nach Überlegungen klassischer ökonomischer Prinzipien müsste der Konsum jedoch ruhen, sobald physische Mangelgefühle beseitigt wären.<sup>14</sup> Doch das ist nicht der Fall, der Verbraucher wird vom Wohlstandskonsum stimuliert. Aus Studien des Sinus-Instituts lässt sich entnehmen, dass sich die Werteorientierung der Gesellschaft hin zum Postmodernismus entwickelt und daher eine zunehmende Erlebnisorientierung zu verzeichnen ist.<sup>15</sup>

Die Herausforderung für das Marketing liegt nach Kroeber-Riel und Esch darin begründet, den Einsatz von Erlebnisstrategien an die aktuellen Wertetrends in der Gesellschaft anzugleichen, um damit auf aktuelle gesellschaftliche Rahmenbedingungen zu reagieren.<sup>16</sup> „*Werte sind durch soziales Lernen erworbene, innerhalb einer bestimmten Kultur von vielen geteilte (shared values), wenige und relative stabile Einstellungen zu wünschenswerten, anzustrebenden Lebens- und Verhaltensformen, die hierarchisch im kognitiven System der Individuen organisiert sind.*“<sup>17</sup> Wertetrends können als in der Kultur bestehende Überzeugungen und Normen bezeichnet werden, an denen sich das menschliche Verhalten orientiert.<sup>18</sup>

Nach dem Kulturprozessmodell in Abbildung 2 von Peter et al.<sup>19</sup> erfahren Produkte über kulturelle Prozesse bestimmter Akteure (z.B. Unternehmen, Medien etc.) eine kulturelle Bedeutung (z.B. Kleidung beim Vorstellungsgespräch). Das Marketing kann für bestimmte Produkte bzw. Marken für eine erfolgreiche Vermarktung geeignete kulturelle Bedeutungen bzw. Inhalte identifizieren, um diese auf das Produkt zu übertragen (z.B. „coole“ Sportschuhe).<sup>20</sup> In seinem Werk 'Life Style Concepts and Marketing' hatte William Lazer<sup>21</sup> schon 1964 aufgegriffen, dass die Betrachtung von Lebensstilen in Bezug auf das Marketing von Unternehmen, von Bedeutung ist.<sup>22</sup>

---

<sup>14</sup> Vgl. Medialine (2012): <http://www.medialine.de/deutsch/wissen/medialexikon.php?snr=7168>  
(Datum des Zugriffs: 25.06.2012).

<sup>15</sup> Vgl. Sinus-Institut (2012): [http://www.sinus-institut.de/fileadmin/bilder/downloadcenter/BBL\\_Wandel.pdf](http://www.sinus-institut.de/fileadmin/bilder/downloadcenter/BBL_Wandel.pdf)  
(Datum des Zugriffs: 25.07.2012).

<sup>16</sup> Vgl. Kroeber-Riel / Esch (2004), S.33f.

<sup>17</sup> Balderjahn / Scholdner (2007), S.122.

<sup>18</sup> Vgl. Kroeber-Riel / Esch (2004), S.33.

<sup>19</sup> Vgl. Peter / Olson / Grunert (1999), S.278.

<sup>20</sup> Vgl. Balderjahn / Scholderer (2007), S.120-121.

<sup>21</sup> William Lazer ist ein Mit-Begründer des modernen Marketings.

<sup>22</sup> Vgl. Lazer (1964), S.33.

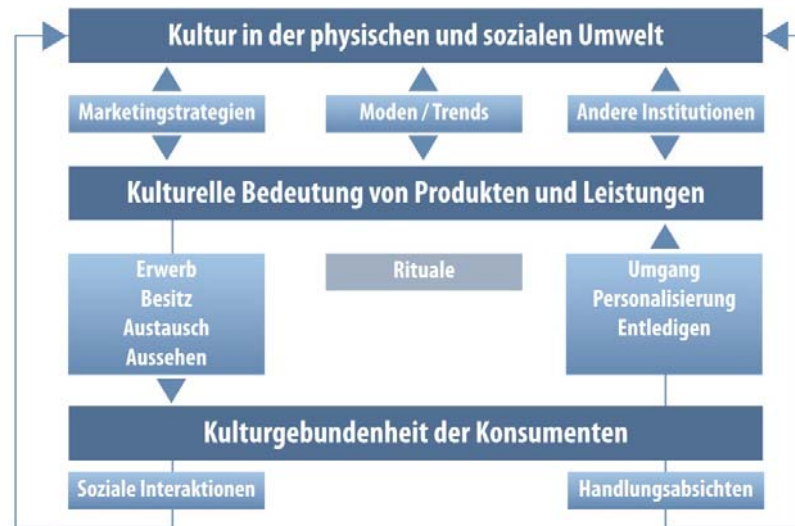


Abbildung 2: Modell zum Kulturprozess  
(Quelle: In Anlehnung an Peter / Olson / Grunnert (1999), S.278)

Lebensstile sind „*habitualisierte, untereinander assoziierte und situativ aktivierte Bündel von Schemata und Verhaltensskripten, die zwischen persönlichen Motiven, Zielen und Werten einerseits, sowie Produktwahrnehmung und beobachtbarem Konsumverhalten andererseits vermitteln.*“<sup>23</sup> Zur Erklärung des Konsumentenverhaltens ist die Untersuchung der Lebensstile eine der Schlüsselgrößen. Lebensstil-Analysen sollen Aufschluss und wertvolle Hinweise für die Möglichkeiten der Produktentwicklung, Produktdifferenzierung und der Produktpositionierung, in Bezug auf eine Lifestyle-orientierte Markenstrategie, geben.

Als Lifestyle Produkte gelten insbesondere Autos, Kleidung, Schmuck, Smartphones, Interior-Design für Wohnungen, Kosmetik, Wellness-Angebote, auch Kreditkarten.<sup>24</sup> Lifestyle-Marken wie Apple, Nespresso, oder Red Bull haben nicht nur wegen der Lifestyle-orientierten Gestaltung ihrer Produkte und des Verpackungsdesigns Erfolg, sondern weil sie ein ganzheitliches Lifestyle-Konzept für die Marke erschaffen haben. Joseph T. Plummer erklärt: „*The basic premise of life style research is that the more you know and understand about your customers the more effectively you can communicate and market to them.*“<sup>25</sup>

<sup>23</sup> Balderjahn / Scholdner (2007), S.101.

<sup>24</sup> Vgl. Balderjahn / Scholderer (2007), S.102.

<sup>25</sup> Vgl. Plummer (2011): <http://fcis.vdu.lt/~n.klebanskaja@evf.vdu.lt/FOV1-00098617/FOV1-0009CB0B/4996951.pdf> (Datum des Zugriffs: 30.06.2012).

## 2.2 Kommunikationsbedingungen

Im Allgemeinen dient Kommunikation der Übermittlung von Informationen, Bedeutungsinhalten und Bewertungen zum Zweck der zielorientierten Beeinflussung von Überzeugungen, Einstellungen, Erwartungen und Verhaltensweisen.<sup>26</sup>

Werbebotschaften verbreiten sich i.d.R. über Massenkommunikationsmedien wie Fernsehen, Radio, Internet, Zeitschriften und Zeitungen. Dies hat häufig eine Informationsüberlastung der Konsumenten zur Folge. Unter Informationsüberlastung versteht man den Anteil der nicht beachteten Informationen an den insgesamt angebotenen Informationen.<sup>27</sup>

Informationsüberlastung betrifft in erster Linie die Konsumenten. Reaktionen sind Reizüberflutung, Stress und Abwehrhaltung auf die Überforderung. Streuverluste in Bezug auf Werbeeffektivität und Werbeeffizienz sind die Folge. Die durchschnittliche Mediennutzung stieg pro Bundesbürger im Jahr 2010 auf 9,6 Stunden täglich. Diese Ergebnisse beruhen auf einer Studie des deutschen Statistikunternehmens zu der 2010 4.500 Personen ab dem 14. Lebensjahr über die Nutzung zu diversen Medien befragt wurden.<sup>28</sup> Die höchste Nutzungsdauer nimmt mit 220 Minuten am Tag das Fernsehen ein, gefolgt von 187 Minuten Radiohören. Mit 83 Minuten tägliche Nutzungsdauer nimmt das Internet Platz drei ein. Tonträger (35 Minuten), Tageszeitungen (23 Minuten), Bücher (22 Minuten), Zeitschriften (6 Minuten) und DVD (5 Minuten).<sup>29</sup> Dies macht den Einfluss der Medien auf den menschlichen Alltag deutlich. Das Phänomen der steigenden Informationsüberflutung wird durch die Entwicklung des Informationsangebots begünstigt. So nehmen das Medienangebot und somit auch die Zahl der dargebotenen Informationen seit Jahrzehnten sehr viel stärker zu als die Informationsnachfrage.<sup>30</sup> Die Menge der Kommunikationsinhalte können vom Empfänger in dem Maße nicht mehr aufgenommen werden. Das Informationsinteresse sinkt, der Konsument ist nur noch wenig involviert, denn die Menge an Kommunikationsinhalten kann nicht mehr zur Kenntnis genommen werden.<sup>31</sup> Der Verbraucher bevorzugt

---

<sup>26</sup> Vgl. Balderjahn / Scholderer (2007), S.187.

<sup>27</sup> Vgl. Levermann (1998), S.19.

<sup>28</sup> Vgl. Statista (2012): <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/164504/umfrage/taegliche-nutzungsdauer-von-medien-in-deutschland/> (Datum des Zugriffs: 19.07.2012).

<sup>29</sup> Vgl. Statista (2012):

<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/164504/umfrage/taegliche-nutzungsdauer-von-medien-in-deutschland/> (Datum des Zugriffs: 19.07.2012).

<sup>30</sup> Vgl. Kroeber-Riel/Weinberg (2003), S.643.

<sup>31</sup> Vgl. Levermann (1998), S.19f.

leicht aufzunehmende Informationen. Daher können emotional aufgeladene Werbebotschaften, die über Bilder kommunizieren das Interesse des Konsumenten stärker gewinnen. Per Definition sind Emotionen „*innere Erregungen, die als angenehm oder unangenehm empfunden werden und mehr oder weniger bewusst erlebt werden.*“<sup>32</sup> Die menschliche Gefühlswelt ist vielschichtig und komplex. Bilder fördern diese emotionalen Vorgänge. Kroeber-Riel und Esch sprechen der Kommunikation über Bilder eine wesentliche Rolle zu, denn diese Informationen können schnell und ohne Anstrengung, auch von wenig involvierten Konsumenten aufgenommen werden.<sup>33</sup> Bilder haben ein höheres Aktivierungspotenzial als sprachliche Reize und fördern Assoziationen.<sup>34</sup>



Abbildung 3: Unterwäschewerbung 1955 versus Unterwäschewerbung 2009  
(Quelle: Schindelbeck (2003), S.36,  
[http://www.fem.com/fileadmin/content/1\\_Stars/2009-06/2009-06-03/eva-mendes-ck-strapse-AV.jpg](http://www.fem.com/fileadmin/content/1_Stars/2009-06/2009-06-03/eva-mendes-ck-strapse-AV.jpg))

Die Darstellung der beiden Werbeanzeigen mit gleichem Werbeziel in Abbildung 3 wurde bewusst extrem verschieden gewählt, um zu zeigen, wie das Aktivierungspotenzial von optischen Reizen auf den Betrachter wirken kann. Im Bild links der Abbildung 3 ist ein Werbeplakat welches kaum emotional aufgeladen ist, dargestellt. Es ist daher wenig aussagekräftig. Im Bild rechts der Abbildung 3 ist die Werbeaussage sinnlich und plakativ dargestellt, der Rezipient wird hier visuell stärker gereizt und kann schneller intensive Assoziationen zur Marke herstellen. Als eine Rahmenbedingung in unserer Gesellschaft lässt sich festhalten, dass die Kommunikation über Bilder einen hohen

<sup>32</sup> Kroeber-Riel / Weinberg (2003), S.106.

<sup>33</sup> Vgl. Kroeber-Riel / Esch (2004).

<sup>34</sup> Vgl. Balderjahn / Scholderer (2007), S.202f.

Stellenwert hat. Bilder aktivieren stärker als die Sprache, sie sind assoziationsreicher und werden oft ohne gedankliche Kontrolle aufgenommen.<sup>35</sup>

Um Produkte in gesättigten Märkten differenzieren zu können, werden vor allem Konsumgüter emotional positioniert. Das Marketing versucht die Marke emotional so aufzuladen, dass sie beim Konsument gezielt Emotionen auslöst.<sup>36</sup>

Aus Unternehmenssicht wird versucht über viele Kommunikationswege eine Beziehung zwischen Marke und dem erlebnisorientierten Mensch aufzubauen. Bei der dreidimensionalen Markeninszenierung, sprich bei der Kommunikation über Erlebniswelten wie beispielsweise Flagship-Stores, Marken-Museen oder Events wird eine künstliche Markenwelt in eine reale Wirklichkeit übertragen. Je emotionaler die Werbebotschaft dort überbracht wird, desto intensiver wird der Rezipient diese verarbeiten und umso realer wird ihm die Markenwelt erscheinen.<sup>37</sup>

---

<sup>35</sup> Vgl. Kroeber-Riel / Esch (2004), S.19.

<sup>36</sup> Vgl. Kroeber-Riel / Esch (2004), S.222ff.

<sup>37</sup> Vgl. Weinberg / Nickel (1998), S. 72f.

### 3 Bedeutung und Inszenierung von Marken

Einzigartig, hoch-emotional und erlebnisorientiert. So können die Attribute der modernen Markeninszenierung lauten. Marken werden heutzutage gefeiert wie Pop-Stars. Gerade in der Modebranche folgt oft eine internationale Flagship Store-Eröffnung der Nächsten. Denn jede kreativ und attraktiv gestaltete Inszenierung lässt die Marke glänzen. Wer das Zusammenspiel von Dramaturgie und Inszenierung einer Marke im Dialog mit dem Konsumenten versteht, ist 'on top of the game'.



Abbildung 4: Eröffnung des Flagship Store von „A&F“ in Singapur  
(Quelle: <http://www.beauterunway.com/2011/08/abercrombie-fitch-singapore.html>)

Ein geeignetes Beispiel, wie sich eine Marke schon bei der Eröffnung ihrer Flagship Stores besonders medienwirksam in Szene setzt, ist das US-Amerikanische Modeunternehmen Abercrombie & Fitch. Das Unternehmen wählt bei der Markenpräsentation beispielsweise konsequent eine sexy Inszenierung, wie in Abbildung 4 zu sehen ist. Im Geschäftsjahr 2011 setzte die Firma mit 1069 Stores in den USA, in Kanada und Europa knapp 3,5 Milliarden Dollar um.<sup>38</sup> Vorstandsvorsitzender von A&F Michael Jeffries erklärt: *"Die emotionale Erfahrung steht absolut im Mittelpunkt. Deswegen stellen wir gut aussehende Leute ein, denn sie ziehen andere gut aussehende Leute an, und wir wollen coole, attraktive Menschen erreichen. Sonst niemanden."*<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> Vgl.: BrandeinsOnline (2012): <http://www.brandeins.de/magazin/markenkommunikation/scharf.html> (Datum des Zugriffs: 29.07.2012).

<sup>39</sup> Vgl. BrandeinsOnline (2012): <http://www.brandeins.de/magazin/markenkommunikation/scharf.html> (Datum des Zugriffs: 29.07.2012).



## 3.1 Begriffliche und theoretische Grundlagen

### 3.1.1 Definition des Begriffs Marke

Sprachwissenschaftlich wird das Wort Marke meist auf das mittelhochdeutsche „marc“ [=Grenze, Grenzlinie] den französischen Begriff „marquer“ [markieren, kenntlich machen], sowie den englischen Begriff „mark“ [Marke, Merkmal, Zeichen] zurückgeführt.<sup>40</sup> Eine einheitliche Definition gibt es jedoch nicht, da viele Begriffe und Deutungsansätze versuchen eine *Marke* zu konkretisieren.

Als „*the consumer's idea of a product*“, bezeichnet David Ogilvy<sup>41</sup> die Marke.<sup>42</sup> Um einen Überblick zu erhalten, werden im Folgenden die wesentlichen Definitionen für den Begriff Marke aufgeführt.

- **Juristisch:** Die Marke als geschütztes Rechtsgut mit urheberrechtlichem Schutz. Nationaler Markenschutz beim deutschen Patent- und Markenamt (DPMA). Internationaler Schutz beim Europäischen Patentamt (EPA).
- **Merkmalbezogen:** Die Marke als Träger bestimmter Eigenschaften.
- **Teleologisch:** Die Marke als Mittel der Orientierung / Profilierung.
- **Semiotisch:** Die Marke als Zeichen.
- **Kognitionspsychologisch:** Die Marke als Medium und Botschaft.
- **Soziologisch:** Die Marke als sozialer Wille, Fetisch und ordnende Kraft.<sup>43</sup>

Nachfolgend werden die kognitionspsychologischen Markenmerkmale genauer definiert, da sie maßgeblich dafür verantwortlich sind, dass im Kopf des Konsumenten ein inneres Bild der Marke entsteht. Marken sind somit Träger bestimmter Eigenschaften und Bedeutungen, die im Kopf des Verbrauchers so platziert werden, dass dieser damit Assoziationen verbindet. Nach Mefferts Auffassung sind Marken ein in der Psyche

---

<sup>40</sup> Vgl. Pförsch / Schmid (2005), S.53.

<sup>41</sup> David Ogilvy war ein international bekannter Werbetexter.

<sup>42</sup> Vgl. Esch (2000), S.63.

<sup>43</sup> Vgl. Pförsch / Schmid (2005), S.53f.

des Konsumenten „fest verankertes unverwechselbares Vorstellungsbild von einem Produkt oder einer Dienstleistung.“<sup>44</sup> Hans Domizlaff geht noch weiter: „Eine Marke hat ein Gesicht wie ein Mensch.“<sup>45</sup> Je vertrauter und ansprechender gestaltet eine Marke erscheint, desto öfter greift der Konsument auf sie zurück. So kann aus Konsumenten-sicht das Risiko eine Fehlentscheidung zu treffen, minimiert werden. Die Marke wird als ein psychologisches Gebilde beschrieben. Dieses Gebilde wird im Bewusstsein der einzelnen Kunden erschaffen. Ziel aus Unternehmenssicht soll sein, einen Identifikations- und Wiedererkennungscharakter zu erzielen.<sup>46</sup> Anschaulicher ist die englische Bezeichnung „Brand“: „Die Marke „brennt“ sich sozusagen in die Köpfe der Kunden ein, da sie dem Kunden eine Vorstellung über Angebotseigenschaften und – nutzen vermittelt. Über eine Angebotstreue, die durch positive Erfahrungen entsteht, entwickelt sich eine Markentreue.“<sup>47</sup> Abb. 5 zeigt die kognitionspsychologische Definition einer Marke.



Abbildung 5: Kognitionspsychologische Markendefinition  
(Quelle: In Anlehnung an Pförsch / Schmid (2000), S.55)

<sup>44</sup> Meffert (1998), S.785.

<sup>45</sup> Domizlaff (1992), S.97.

<sup>46</sup> Vgl. Pfaff (2004), S.190.

<sup>47</sup> Pfaff (2004), S.190.

### 3.1.2 Markenwert

Das wertvollste Markensymbol der Welt ist ein angebissener Apfel. Der US-Technologiekonzern Apple ist mit einem Markenwert von 183 Milliarden Dollar, laut dem Ranking des Marktforschungsunternehmens Millward Brown, zum wiederholten Mal auf dem ersten Platz.<sup>48</sup> „Der Konzern habe seinen Status als Luxus- und Lifestyle-marke exzellent gepflegt und stetig erneuert,“<sup>49</sup> begründete Millward Brown das Ergebnis.











#	Category	Brand	Brand Value 2012 (\$M)	Brand Contribution Index	Brand Momentum Index	% Brand Value Change 2012 vs 2011	Rank Change
1	Technology		182,951	4	10	19%	0
2	Technology		115,985	4	5	15%	1
3	Technology		107,857	4	5	-3%	-1
4	Fast Food		95,188	4	8	17%	0
5	Technology		76,651	4	8	-2%	0
6	Soft Drinks		74,286	5	7	1%	0
7	Tobacco		73,612	3	7	9%	1
8	Telecoms		68,870	3	5	-1%	-1
9	Telecoms		49,151	3	7	15%	4
10	Telecoms		47,041	4	9	-18%	-1

Abbildung 6: Top 10 der wertvollsten Marken weltweit  
(Quelle: <http://www.heise.de/mac-and-i/meldung/Brandz-Spitzenreiter-Apple-steigert-Markenwert-1581825.html>)

Millward Brown hat die aktuelle Ausgabe von 2012 des 'Brandz-Rankings' veröffentlicht. Hier wird der Markenwert von globalen Unternehmen, wie in Abbildung 6 zu sehen ist, jährlich ermittelt. Mit einem Wert von über 180 Milliarden Dollar belegt die Marke Apple den Spitzenplatz und konnte mit einem Markenwertwachstum von 19 Prozent im Vergleich zum Vorjahr seinen Vorsprung ausbauen. Es wird darauf hingewiesen, dass die dargestellte Tabelle eine von mehreren Ranglisten ist, die den Markenwert messen. Das Marken-Beratungsunternehmen Interbrand beispielsweise sieht in seinem Ranking seit Jahren Coca-Cola auf Platz eins.

<sup>48</sup> Vgl. Spiegel-Online (2012):  
<http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/apple-bleibt-wertvollste-marke-der-welt-a-834470.html>  
(Datum des Zugriffs: 12.07.2012).

<sup>49</sup> Millwardbrown (2010): <http://www.millwardbrown.com/Home.aspx>  
(Datum des Zugriffs: 12.07.2012).

Für die Ermittlung des Markenwerts gibt es eine Reihe von Definitionen. Einige untersuchen den Markenwert rein auf seine finanziellen Aspekte. Andere beziehen ihn auf das Verbraucherverhalten. In der folgenden Definition wird eine Verbindung zwischen dem Verhalten der Verbraucher und dem finanziellen Ergebnis grafisch dargestellt. Abbildung 7 verdeutlicht, dass die Marke aus Sicht der Verbraucher zum wahrgenommenen Markenwert beiträgt, das entsprechende Verbraucherverhalten führt so zum finanziellen Wert der Marke.<sup>50</sup>

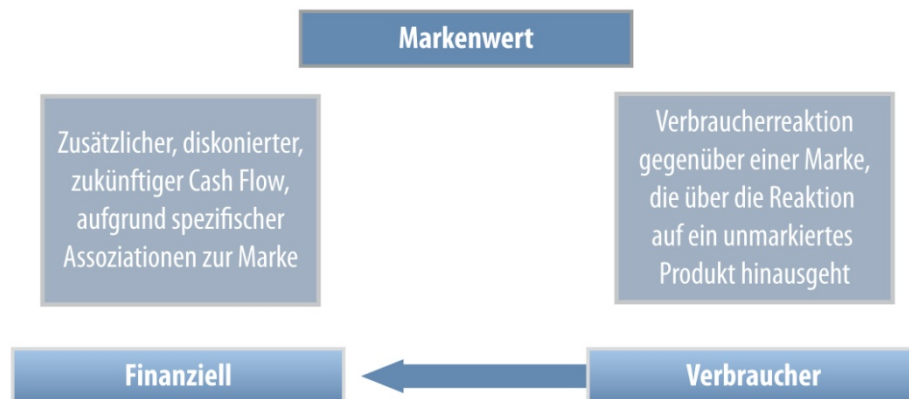


Abbildung 7: Definition des Markenwerts  
(Quelle: In Anlehnung an Esch (2000), S.55)

Den Wert der Marke in Erfahrung zu bringen ist von Bedeutung, denn „*was du nicht messen kannst, kannst du nicht lenken*“,<sup>51</sup> so Peter Drucker, der auch als Pionier der Markenmanagementlehre gilt.<sup>52</sup> Es können zwei Sichtweisen in Bezug auf die Feststellung des Markenwerts genannt werden. Aus Unternehmenssicht sind Bekanntheit, Differenzierung, Marktsegmentierung und Markentreue wesentliche Kriterien. Aus Sicht der Konsumenten ist es die Identifikation mit der Marke, Preissensibilität und die allgemeine Wahrnehmung der Marke. Neben harten Faktoren wie Umsatz,- Gewinnentwicklung und Umsatzprofitabilität spielen auch weiche Einflussfaktoren wie die internationale Ausrichtung, die Entwicklungsperspektiven, das Image und die Stärke der Marke in der eigenen Branche eine wichtige Rolle für die Monetarisierung der Marke.<sup>53</sup> Die Leistungsversprechen einer Marke sollten in jedem Fall kontinuierlich einge-

<sup>50</sup> Vgl. Esch (2000), S.65.

<sup>51</sup> Frauenhofer (2012): <http://www.ict.fraunhofer.de/de/komp/FIL/moni.html>  
(Datum des Zugriffs: 14.07.2012).

<sup>52</sup> Vgl. WHU (2012): <http://www.whu.edu/forschung/fakultaet/marketing-group/marketing-und-handel/forschung/forschungsschwerpunkte/> (Datum des Zugriffs: 15.07.2012)

<sup>53</sup> Vgl. GeVestor (2012): <http://www.gevestor.de/details/die-marke-das-unternehmen-der-wert-210.html>  
(Datum des Zugriffs: 25.07.2012).

halten werden, um einen positiven Markenwert schaffen zu können. Marken transportieren ihr Leistungsversprechen entweder:

- **explizit:** D.h. zum Beispiel mittels technischer Leistungsbeschreibungen des Produktes, oder
- **implizit:** Beispielsweise indem die Erwartungen der Nachfrage(r) über eine gezielte Unternehmenskommunikation gesteuert werden.<sup>54</sup>

Der Markenwert kann folglich als Ergebnis aller strategisch geplanten, sowie umgesetzten Marketingmaßnahmen eines Unternehmens und deren subjektive Wahrnehmung und Bewertung dieser Maßnahmen durch den Konsumenten, bezeichnet werden.<sup>55</sup>

## 3.2 Markenidentität als Fundament der Marke

Mit der Markenidentität ist das Selbstbild einer Marke aus Sicht des Unternehmens gemeint. Nach Meffert, Burmann und Koers sollen „*die essentiellen Merkmale der Markenidentität von der Markenführung nicht oder zumindest nur geringfügig verändert werden. Ansonsten besteht die Gefahr, die Identität der Marke nachhaltig zu beschädigen.*“<sup>56</sup> Die Identität einer Marke ist ihre Basis, ihre Herkunft. Besteht eine Marke bereits, darf der Identitätskern nicht dahingehend verändert werden, dass der Konsument diesen als nicht mehr authentisch wahrnimmt. Die Konsequenz wäre, dass sich dieser von der Marke abwendet. Bei neuen Marken muss dieser Kern erst gebildet werden, damit sich die Marke positionieren kann.

Es lassen sich sechs wesentliche Erfolgsfaktoren, die zu einer Markenidentität führen, festhalten:

- **Markenherkunft:** Stellt die Basis der Markenidentität her.
- **Markenkompetenz:** Gibt Auskunft über den Wettbewerbsvorteil der Marke.
- **Markenleistung:** Klärt wie eine Marke für den Nachfrager nutzbar wird.
- **Markenvision:** Die Zukunftsgestaltung der Marke.

---

<sup>54</sup> Vgl. Pförsch / Schmid (2005), S.87ff.

<sup>55</sup> Vgl. Esch / Nickel (1998), S.93-104.

<sup>56</sup> Meffert / Esch / Koers (2005), S.56.

- **Markenwerte:** Geben wider woran die Marke glaubt.
- **Markenpersönlichkeit:** Determiniert den Kommunikationsstil der Marke.<sup>57</sup>

Marken kommunizieren in nicht bewegten oder bewegten Bildern und Inhalten, wodurch nonverbale und verbale Eindrücke entstehen. Gelingt es einer Marke, dass unser Gehirn nicht nur einzelne Komponenten wie in Abbildung 8 der Markenidentität aufnimmt, „brennt“ sich somit ein 'big picture' der Marke in unser Gedächtnis ein.



Abbildung 8: Komponenten der Markenidentität  
(Quelle: In Anlehnung an Meffert / Burmann / Koers (2005), S.57)

Aufgenommene Eindrücke werden in zwei verschiedenen Gehirnhälften abgelegt: Dabei reflektiert die rechte Gehirnhälfte gefühlsmäßige Eindrücke, wie Bilder und Emotionen, die linke hingegen die Sprachinhalte und die Ratio, sprich sämtliche Sachaspekte. Vernachlässigen Unternehmen die Inhalte der rechten Hirnhälfte, laufen sie Gefahr, dass Markenidentität und Markenimage nicht übereinstimmen. Korrespondieren hingegen die Identitätsaspekte der linken Gehirnhälfte mit jenen der rechten, „stützen“ und stärken sie sich gegenseitig. Wenn Marken unter einem Identitätsproblem leiden, besteht die vorrangige Aufgabe des Markenmanagements darin, eine klare Markenidentität zu entwickeln und diese auch wirksam bei allen Anspruchsgruppen umzusetzen. Folgt man den Überlegungen Domizlaffs, verfügt jede Marke über ein eigenes Gesicht. Er verweist damit auf eine Analogie mit der menschlichen Persönlichkeit. Jeder Mensch verfügt über bestimmte Identitätsmerkmale, so wie auch eine Marke ganz be-

---

<sup>57</sup> Vgl. Meffert / Esch / Koers (2005), S.56f.

stimmte Identitätsmerkmale besitzt. Die Marke wird von diesen Identitätsmerkmalen geprägt.

Bionade ist beispielsweise ein natürliches Erfrischungsgetränk aus biologischer Herstellung. Es reflektiert die Werte der LOHAS Bewegung und steht für ein besonderes Geschmackserlebnis. Durch die exotische Wahl der Fruchtkombination strahlt die Marke somit Dynamik, Fitness und Leichtigkeit aus. Die schlank und designschön geformte Flasche übersetzt den Markenauftritt. Hingegen ist Porsche der traditionsbewusste Automobilhersteller, der prestigereiche, exklusive und hochmotorisierte Automobile herstellt. 'Volles Spektrum - volle Synergie',<sup>58</sup> bringt diese Markenidentität zum Ausdruck. Daraus lässt sich schließen, dass eine Marke in ihrer Identität alle wesensprägenden, essentiellen und charakteristischen Merkmale erfassen muss, um sie anschließend sichtbar zu vermitteln. Ein weiteres Erfolgskriterium besteht darin, ob die Markenidentitäten auch nach innen gelebt werden. Laut der neuesten Veröffentlichung von Gallup<sup>59</sup> hat bereits *„jeder vierte Mitarbeiter innerlich gekündigt“*. *„Führungskräfte sind in der Pflicht“*, denn *„Gehalt und Aufgabe sind nicht maßgeblich für die emotionale Mitarbeiterbindung.“*<sup>60</sup> Aus dem 'Engagement Index 2011' von Gallup geht hervor, dass 85 Prozent der Mitarbeiter kein Commitment zum Unternehmen haben. Für die Bundesrepublik Deutschland beläuft sich der daraus erwachsene Schaden auf 211 bis 223 Mrd. Euro. Die Durchsetzung einer Corporate Brand nach außen reicht nicht aus, denn lediglich 14% der Angestellten verfügen über eine hohe Bindung an ihr Unternehmen und sind bereit sich freiwillig für dessen Ziele einzusetzen. Dazu bedarf es eines 'Brand Behaviour-Programms' nach innen, das den Mitarbeitern nahebringt, wofür die Marke steht, was sie selbst mit der Marke verbinden und was von ihnen und der Marke erwartet wird. Maßgeblich ist dabei, dass der Unternehmenslenker authentisch ist, spricht in seinen eigenen Worten, Markenphilosophie und Richtung der Marke und seine Erwartungen transparent macht. Es reicht dabei jedoch nicht aus, nur über diese Werte zu reden. Ein legendäres Beispiel wie dies umgesetzt werden kann, bietet beispielsweise Microsoft-CEO Steve Ballmer, der es bei einem Vortrag schafft, seine Mitarbeiter vor Begeisterung von den Stühlen zu holen. (Auf Youtube z.B. unter 'Steve Ballmer going crazy' zu sehen.)<sup>61</sup> Mitarbeiter müssen diese Werte vorgelebt bekommen, damit sie

---

<sup>58</sup> Vgl. Porsche (2012): <http://www.porsche.com/germany/aboutporsche/>  
(Datum des Zugriffs: 10.07.2012).

<sup>59</sup> Gallup ist ein forschungsbasierendes Beratungsunternehmen mit deutschem Standort.

<sup>60</sup> Gallup (2011):  
<http://eu.gallup.com/Berlin/153302/Pressemitteilung-zum-Gallup-Engagement-Index-2011.aspx>  
(Datum des Zugriffs: 10.07.2012).

<sup>61</sup> Youtube (2012): <http://www.youtube.com/watch?v=wvsboPUjrGc> (Datum des Zugriffs: 10.07.2012).

diese wiederum auch übernehmen können. Als Zwischenfazit dieses Kapitels gilt: Die Markenidentität ist die Richtlinie für eine erfolgreiche Markenführung. Nur wenn die Markenidentität nach innen *und* nach außen umgesetzt wird, wächst aus der Wurzel ein üppiges Gebilde mit eigenem Identitätskern. Eine moderne Interpretation, die vollständige Erfassung und eine zukunftsorientierte Ausrichtung der Markenidentität signalisiert somit das Fundament des Markenerfolges.<sup>62</sup>

### 3.3 Identitätsbasiertes Markenmanagement als Voraussetzung für die Schaffung von Living the Brand

Das Markenmanagement hat die verantwortungsvolle Aufgabe die Marke zu lenken, zu führen und sie zu positionieren. Ebenso repräsentiert das Markenmanagement die Markenwerte und deren Grundüberzeugung, d.h. wofür die Marke steht. Von dort aus werden alle wesentlichen Entscheidungen ausgehend von der Marktforschung über die Markenarchitektur bis hin zum Management von den Werbe- und Media-Agenturen getroffen.<sup>63</sup> Der Markenmanagementprozess dient der Planung, Koordination und Kontrolle aller Maßnahmen zum Aufbau einer starken Marke. Wenn diese Aktivitäten optimal gesteuert werden, führt dies zu einer hohen Markenbekanntheit bei der angestrebten Zielgruppe. Somit trägt das Markenmanagement eine große Verantwortung, denn was die Zielgruppe von der Marke denkt, ist die wesentliche Komponente dessen, was sich beim Konsument als Markenimage herausbildet.

Vielfach wird verlangt, dass die Mitarbeiter „die Marke leben“. Doch was bedeutet Living the Brand konkret? Welche Erwartungen hat das Markenmanagement an seine Mitarbeiter? Nach Meffert lässt sich dazu das Konstrukt des **Brand Citizenship Behavior** operationalisieren. BCB beschreibt individuelle, freiwillige Mitarbeiterverhaltensweisen außerhalb von Rollenerwartungen.<sup>64</sup> Nachfolgend sind die sieben Dimensionen des Brand Citizenship Behavior nach Meffert et al. definiert.

---

<sup>62</sup> Vgl. GALLUP, Engagement Index (2011):

<http://eu.gallup.com/Berlin/153302/Pressemitteilung-zum-Gallup-Engagement-Index-2011.aspx>  
(Datum des Zugriffs: 10.07.2012).

<sup>63</sup> Vgl. Meffert / Burmann / Koers (2005), S.116.

<sup>64</sup> Vgl. Meffert / Burmann / Koers (2005), S.118f.



- **Hilfsbereitschaft:** Eine positive Einstellung, Freundlichkeit, Unterstützung und Empathie gegenüber internen und externen Nachfragern; Übernahme von Verantwortung für Aufgaben außerhalb des eigenen Verantwortungsbereichs.
- **Markenbewusstsein:** Befolgung von markenbezogenen Verhaltensleitlinien und Berücksichtigung der Auswirkung von Aussagen und Verhaltensweisen auf die Marke in allen Situationen.
- **Markeninitiative:** Besonderes Engagement bei markenbezogener Tätigkeit, das weit über das von internen und externen Nachfragern geforderte oder erwartete Maß hinausgeht.
- **Sportsgeist:** Keine Klagen über Schwierigkeiten und lästige Pflichten des Engagements für die Marke, ausgeprägte Absicht, das Engagement für die Marke auch bei hohen Opportunitätskosten fortzusetzen.
- **Markenmissionierung:** Empfehlung der Marke gegenüber anderen, auch in nicht arbeitsbezogenen Situationen.
- **Selbstentwicklung:** Bereitschaft, kontinuierlich markenbezogene Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten weiterzuentwickeln.
- **Markenentwicklung:** Beitrag zur Weiterentwicklung der Markenidentität.<sup>65</sup>

Wie können Mitarbeiter dazu bewegt werden, das gewünschte Brand Citizenship Behavior zu zeigen? Die Fachliteratur argumentiert damit, das Brand Commitment als den zentralen Auslöser von Brand Citizenship Behavior zu sehen. Nach Meffert et al. ist Brand Commitment die „[...] *psychologische Verbundenheit eines Mitarbeiters mit der Marke, die zu einer Bereitschaft des Mitarbeiters führt, Brand Citizenship Behavior zu zeigen.*“<sup>66</sup> Der Begriff Commitment wurde nach Meffert zunächst im Kontext des nach innengerichteten Markenmanagements verwendet und als psychologische Bindung zwischen Mitarbeiter und Organisation angesehen. Es werden drei psychologische Determinanten des Brand Commitment unterschieden: Fügsamkeit, Identifikation und Internalisierung. Fügsamkeit meint hier, die Aneignung bestimmter Verhaltensweisen, die konsistent mit der angestrebten Markenidentität sind. Identifikation mit der Markenidentität bezieht sich auf die Akzeptanz sozialen Einflusses auf-

---

<sup>65</sup> Vgl. Meffert / Burmann / Koers (2005), S.119.

<sup>66</sup> Meffert / Burmann / Koers (2005), S.120.

grund eines Zugehörigkeitsgefühls zu der Gruppe, die die Marke trägt. Internalisierung der Markenidentität umschreibt die Übernahme von Kernwerten der Marke in das eigene Selbstkonzept als Leitprinzipien des eigenen Handelns.<sup>67</sup> Diese drei Determinanten des Brand Commitment sind nicht voneinander abhängig. Das Brand Commitment eines jeden Individuums kann sowohl auf einer, als auch auf mehreren Determinanten gleichzeitig, in unterschiedlich starker Ausprägung beruhen. Meffert et al. merken an, dass davon auszugehen ist, dass Identifikation und insbesondere Internalisierung ein hohes Brand Commitment bewirken, wohingegen Fügsamkeit negativ auf das BC wirkt, da es zu opportunistischem Verhalten führen kann.<sup>68</sup> „Die Kommunikation muss so integriert werden, dass das Erlebnis und das Angebot auf eine effiziente Art und Weise darstellt sind.“<sup>69</sup>

### 3.3.1 Markenpositionierung

Auf der Basis des Markenidentitätskonzeptes gilt es, Entscheidungen hinsichtlich der angestrebten Markenpositionierung zu treffen. Das Ziel der Positionierung von Marken besteht darin, mit bestimmten Produkteigenschaften sowohl eine dominierende Stellung in der Psyche der Konsumenten als auch eine hinreichende Differenzierungsfähigkeit gegenüber Konkurrenzprodukten zu erreichen.<sup>70</sup> Zunächst sind die Positionierungsdimensionen zu identifizieren. Sie bilden den Positionierungsraum und sind aus den zentralen Kaufentscheidungen der Zielgruppe herzuleiten. Mit dem Positionierungsraum ist der Markt, in dem bereits ein Wettbewerbsangebot existiert, gemeint. Jede Marke muss ihre eigene Positionierungsstrategie gemäß ihrer Markenidentität definieren. Nach Meffert et al. lassen sich hierzu zwei grundsätzliche Basisoptionen für eine Markenpositionierung nennen:

- **Points-of-Difference-Strategie:** Hier wird versucht die Marke möglichst weit weg von den Wettbewerbern aufzustellen.
- **Points-of-Parity-Strategie:** Bedeutet die Imitation des Wettbewerbers anzustreben.<sup>71</sup>

---

<sup>67</sup> Meffert / Burmann / Koers (2005), S.121f.

<sup>68</sup> Meffert / Burmann / Koers (2005), S.121f.

<sup>69</sup> Pfaff (2006), S.142.

<sup>70</sup> Vgl. FH St. Pölten (2012):

<http://markenmanagement.wordpress.com/2012/01/18/5-4-markenpolitische-optionen/>  
(Datum des Zugriffs: 17.07.2012).

<sup>71</sup> Vgl. Meffert (2005), S.65f.

Positionierungsziele können sich auf emotionale oder informative Strategien beziehen. Welche Positionierungsziele formuliert werden, hängt u.a. mit dem Involvement der Zielgruppe zusammen. Damit ist gemeint: Wenn ein gedanklich sehr starkes Involvement vorhanden ist, kann damit stärker die Vermittlung von Informationen anvisiert werden. Ist das Involvement der Zielgruppe geringer, so sollte die Vermittlung von emotionalen Konsumerlebnissen in den Vordergrund gerückt werden.<sup>72</sup>

### 3.3.2 Markenimage bilden

*„Das wichtigste ist das Image  
und das ist schwerer zu kreieren als eine Kollektion“.*<sup>73</sup>

„Kaum ein Couturier hat die Alltagsmode so stark geprägt wie der Amerikaner Calvin Klein. Er hat die Bluejeans zum Designerstück geadelt, die Unterhose zum Prestigeobjekt gemacht und Sportkleidung auf den Laufsteg gebracht.“<sup>74</sup> Was macht es also selbst für eine international erfolgreiche Marke wie beispielsweise Calvin Klein<sup>75</sup> es ist, so diffizil ein positives Markenimage aufzubauen, aufrechtzuerhalten und weiterzuentwickeln?

Zunächst folgt eine begriffliche Erklärung des Markenimages. Das Image einer Marke drückt die Wahrnehmungen und Gefühle aus, die eine Person in Bezug auf eine Marke hat, wenn sie an diese denkt. Ein Markenimage steht für die Stärke, Qualität und die Informationen, die im Gedächtnis zu einer Marke abgespeichert sind und kann als wesentliche Grundlage des Markenwerts verstanden werden. Es ist zudem die Folge der Markenpositionierung und der Kommunikationspolitik, die vom Markenmanagement aus verfolgt wird. Ob ein Markenimage positiv oder negativ zu sein scheint, hängt u.a. von folgender Problematik ab: Wenn subjektive Informationen der Marke unvollständig oder nicht zu Ende gedacht nach „außen“ gelangen, nimmt die Zielgruppe diese als objektiv und vollständig wahr. Esch merkt an, dass *„jeder Kontakt der Marke mit den Kunden Spuren in den Köpfen der Kunden hinterlässt, und jeder 'Touchpoint' die Wahrnehmung sowie das Image der Marke positiv oder negativ beeinflussen kann.“*<sup>76</sup>

---

<sup>72</sup> Vgl. Esch (2007), S. 152f.

<sup>73</sup> Madame Print (2012): [http://www.madame.de/themen/mode\\_vip/vipstyling1010-1.html](http://www.madame.de/themen/mode_vip/vipstyling1010-1.html)  
(Datum des Zugriffs: 01.08.2012).

<sup>74</sup> Vgl. Spiegel-Online (2012): <http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-13683427.html>  
(Datum des Zugriffs: 15.07.2012).

<sup>75</sup> Calvin Richard Klein ist ein amerikanischer Modedesigner.

<sup>76</sup> ESCH.The Brand Consultants (2012): <http://www.esch-brand.com/artikel/1000-mal-beruht/>

Aus dieser Aussage lässt sich schließen, dass qualitative Kontinuität im Markenimage eine große Rolle spielt, denn bei jeder neuen Berührung mit dieser, muss sie sich aufs Neue beweisen. Ein Image muss aber auch den Zeitgeist widerspiegeln, soll die Marke modern und attraktiv machen. Das Markenimage hängt auch davon ab, wie der potenzielle Konsument die Fähigkeit des Unternehmens einschätzt, dessen Wünschen und Ansprüchen gerecht zu werden.

Die Innovationsfähigkeit spielt dabei ebenso eine zentrale Rolle, denn welcher Konsument schmückt sich gerne mit einer Marke, die beispielsweise ein angestaubtes oder „uncooles“ Image hat? Die Positionierung des Markenimages erfolgt nach Esch auch durch Markenassoziationen, sie sind sowohl emotional als auch kognitiv geprägt. Vor allem starke Marken sind durch emotionale Inhalte geprägt. Die Repräsentation der Markenassoziation kann verbalen und nonverbalen Inhaltes sein. Die Einzigartigkeit und die Relevanz der Markenbezogenen Assoziationen sind ebenso wichtig.

Es ist also ein komplexes Zusammenspiel aus verschiedenen Faktoren, die das Markenimage bilden und die die Marke für den Konsument begerlich machen. Doch wenn dieses Zusammenspiel vom Markenmanagement nicht bewusst aufeinander abgestimmt wird, kann ein Image auch ins Negative abfallen und der Konsument verabschiedet sich von der Marke.

### **3.3.3 Zusammenhang zwischen Markenidentität, Markenimage und Markenpositionierung**

Um die vorangegangenen Kapitel zu reflektieren, sind in diesem Abschnitt die Gesamtzusammenhänge vereinfacht dargestellt. Im Anschluss werden dazu die wesentlichen Erfolgsfaktoren der Markenarchitektur grafisch abgebildet. Wenn die vier Identitätskomponenten Markenpersönlichkeit, Markenwerte, Markenvision und Markennutzen mit den Kernkompetenzen, der Herkunft einer Marke und deren beabsichtigter Markenpositionierung übereinstimmen, hat die Marke eine hohe Glaubwürdigkeit, Prägnanz und Durchdringungskraft erzielt. Diese Kriterien haben eine direkte Auswirkung auf den Erfolg / Misserfolg einer Marke.<sup>77</sup> Abb. 9 zeigt diesen Prozess in einer anschaulichen Grafik.

---

(Datum des Zugriffs: 17.07.2012).

<sup>77</sup> Vgl. Meffert (2005), S.65f.

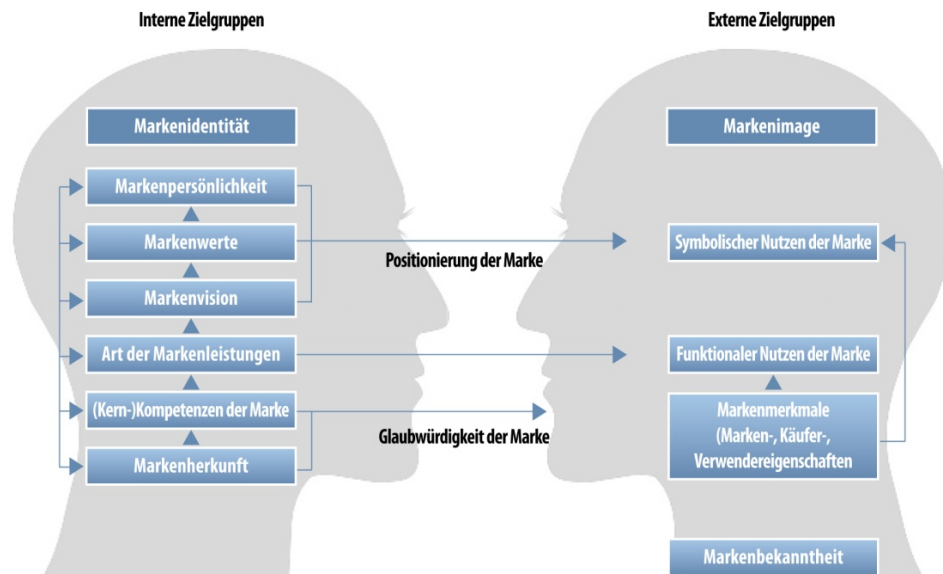


Abbildung 9: Zusammenhang zwischen Identität, Image und Positionierung  
(Quelle: In Anlehnung an Meffert / Burmann / Koers (2005), S.66)

### 3.4 Inszenierung einer Marke

*“Make your customer say WOW!”<sup>78</sup>*

Marken werden zunehmend bewusster und stärker in Szene gesetzt und darüber zum Mittelpunkt des Markenerlebnisses erhoben. Die Marke als inszenierte Marke - alles dreht sich um *sie*. Sämtliche marketingspezifischen Aktionen dienen ihrer Inszenierung. Ereignisse wie Fashion-Shows, Point of Sale - Maßnahmen, Präsentationen im Showroom oder Events – jeglicher Kontakt zwischen Marke und Konsumenten dient ihrer Inszenierung. Inszenierte Ereignisse werden dafür organisiert, um Öffentlichkeit herzustellen und Medienwirkung zu erzielen.<sup>79</sup>

Dramaturgie und Inszenierung konkretisieren dabei die Idee der Umsetzung bezüglich der Berührungspunkte, sie geben der Marke die nötige Struktur und Form beim Markenauftritt. Insbesondere der Dramaturgie kommt hierbei eine tragende Rolle zu. Die Kunst der Markeninszenierung findet sich in den klassischen Elementen des Theaters wieder. Wer sich ihrer zu bedienen weiß, kann ihre Instrumente erfolgsorientiert einsetzen. Mit Hilfe der multisensualen Inszenierung wird die Dramaturgie in Erlebniswelten

<sup>78</sup> Verfasser des Zitats ist nicht bekannt.

übersetzt. Konsumenten haben bestimmte Eindrücke von Marken abgespeichert. In diesen Eindrücken sind Reizmodalitäten wie: Visuelle, akustische, olfaktorische, habtische und gustatorische Reize gespeichert. Das Bild der Marke ist daher multisensual abgespeichert.<sup>80</sup>

### **3.4.1 Dramaturgische Elemente in der Markeninszenierung**

Der Begriff Dramaturgie findet seinen Ursprung im griechischen Wort „Drama“. Drama bedeutet so viel wie eine Handlung als Bühnenstück darzustellen.<sup>81</sup> Die klassische Dramaturgie im Theater folgt einem festen Aufbau bezüglich ihrer Abfolge:

1. Exposition / Einführung
2. Steigerung der Verwirklichung
3. Höhepunkt
4. Umschwung
5. Lösung oder Tragödie

Wird die dramaturgische Raffinesse aus der Theaterkunst geschickt genutzt, kann mit Hilfe der chronologischen Erzählweise der Rahmenhandlung ein spannungsgeladener Markenauftritt inszeniert werden. Im Rahmen der Markeninszenierung kommt der Dramaturgie die Aufgabe zu, die Markenbotschaft so zu übermitteln, dass diese dem Konsument möglichst interessant erscheint. Das Prinzip jeder dramaturgischen Umsetzung ist, wie beispielsweise bei einem Event oder bei der Eröffnung eines Flagship Stores, das die Gestaltung der Handlungsabläufe immer zur Markenidentität passt. Die Vermittlung von Erlebnissen steht dabei im Vordergrund. Dies kann nach dem Story-Line-Prinzip erfolgen.<sup>82</sup> Für eine gute Story beim Markenauftritt gibt es keine starren Regeln. Kreativität und Innovation sind sehr gute Bestandteile bei der Präsentation einer Marke. Überdies sollte beachtet werden, dass Stil, Format und dramatischer Ablauf des Markenauftritts dem intellektuellen und kulturellen Niveau der Zielgruppe entsprechen. Fühlen sich die Konsumenten emotional positiv angesprochen und

---

<sup>79</sup> Vgl. Kreyher (2004), S.25.

<sup>80</sup> Vgl. Weinberg / Diehl (2005), S.281.

<sup>81</sup> Vgl. Duden (2012): <http://www.duden.de/rechtschreibung/Drama> (Datum des Zugriffs: 01.08.2012).

<sup>82</sup> Vgl. Nickel / Esch (2007), S.74.

unterhalten, werden sie das Erlebnis der Inszenierung genießen und die Marke hinterlässt so einen bleibenden Eindruck.

### 3.4.2 Bedeutung der multisensualen Markeninszenierung

Aus einer spannungsgeladenen Story kann durch die Grundlagen der Dramaturgie ein erlebnisorientiertes Konzept entwickelt werden. Mit der Umsetzung dieses Konzeptes kann eine Inszenierung erfolgen. Zunächst folgt eine begriffliche Erklärung:

Inszenierung stammt ursprünglich von dem französischen Wort „mis en scène“ ab. Verwendet wurde der Begriff erstmals in der Theaterkunst und fand zu Beginn des 19. Jahrhunderts, durch den Schriftsteller August Lewald<sup>83</sup> Eingang in die deutsche Sprache. Er schrieb in seiner Zeitschrift 'Allgemeine Theater-Revue' dazu Folgendes: *„In neuester Zeit ist der Ausdruck, „In die Szene setzen“ bei allen deutschen Theatern eingeführt worden“*. Nach Lewalds Definition bedeutet „in die Szene setzen“: *„Ein dramatisches Werk vollständig zur Anschauung bringen, um durch äußere Mittel die Intention des Dichters zu ergänzen und die Wirkung des Dramas zu verstärken.“*<sup>84</sup> Eine Inszenierung soll demnach etwas Ganzheitliches veranschaulichen und dramatisch darstellen. Inszenierung bedeutet nach Kroeber et al. *„nicht einfach über den Gegenstand sprechen, sondern den Gegenstand selbst in Szene setzen.“*<sup>85</sup> Wie bei einem Theaterstück werden die Zuschauer durch eine dramatisierte Inszenierung ins Staunen versetzt. Der Regisseur möchte eine Interaktion auslösen und die Zuschauer dahingehend motivieren, sich für das Gesehene zu begeistern. Besonders die multisensuale Ansprache hat den positiven Aspekt, dass bei gleichzeitiger Ansprache mehrere Sinne das Erlebnis wirksam vermitteln. Mit Augen, Ohren, Nase, Zunge und Haut empfangen wir spezifische Reize, übersetzen sie in elektrische Nervenimpulse und geben diese an das Gehirn weiter. Dort werden sie in bestimmte Regionen verarbeitet und von uns als Bilder und Bewegungen, Geräusche, Gerüche, Geschmack, Temperatur und Berührung erfahren.<sup>86</sup> Die Markenassoziationen können deutlich verbessert werden, denn *„durch den gleichzeitigen Einsatz mehrerer Reizmodalitäten kann das gleiche Erlebnis mehrfach und damit wirksamer Vermittelt werden.“*<sup>87</sup>

---

<sup>83</sup> Lewald ist ein deutscher Schriftsteller, vgl. Bayrische Staatsbibliothek (2012): <http://www.deutsche-biographie.de/sfz50881.html> (Datum des Zugriffs: 03.08.2012).

<sup>84</sup> Klie / Leonhard (2008), S.28.

<sup>85</sup> Kroeber-Riel / Esch (2004), S.75.

<sup>86</sup> Vgl. Herbrand (2008), S.100f.

<sup>87</sup> Weinberg / Diehl (2005), S.279f.

Als Zwischenfazit in Bezug auf die Bedeutung der Markeninszenierung lässt sich folgendes festhalten: Es ist wesentlich, ob es den Gestaltern der Inszenierung gelingt, den Konsumenten mit allen Sinnen in das Erlebnis der Marke und ihres Umfeldes hineinzubringen. Es reicht nicht aus die Marke nur mit spektakulären Mitteln in Szene zu setzen. Erst wenn der Konsument mit eigenen Händen, Augen, Ohren und Sinnen an dem Dargebotenen aktiv teilhaben kann, bleibt ein tiefer Eindruck in den Köpfen der Konsumenten / Besucher. Dies ist am besten zu erzielen, wenn bei der Markeninszenierung möglichst alle Sinnesreize so genutzt werden, dass sie die Botschaft der Marke in optimaler Weise transportieren.<sup>88</sup>

---

<sup>88</sup> Vgl. Herbrand (2008), S.114.



## 4 Paradigmenwechsel im Marketing: Live Kommunikation und Erlebnismarketing

### 4.1 Grundlagen der Markenkommunikation

*„Das Produkt Coca-Cola hat den Geschmackstest nicht gewonnen.*

*Das Programm von Microsoft ist nicht das beste Betriebssystem.*

*Es sind Marken, die gewinnen.“<sup>89</sup>*

Um zu gewinnen, müssen Marken kommunizieren. Wenn eine Marke bei den Konsumenten und im Markt etabliert werden soll, müssen gezielte Kommunikationsmaßnahmen definiert werden. Die Zielgruppe soll die Marke möglichst ansprechend finden und sie dem Angebot der Konkurrenz vorziehen. Die Kommunikation einer Marke nimmt die zentrale Rolle in der Außenwirkung ein. Wenn die Marke eine positive Einstellung beim Konsumenten hervorruft, wird dieser animiert, das Produkt zu nutzen oder zu kaufen. Eine klare Positionierung der vom Marketing gesteuerten Kommunikation wird aufgrund des großen Angebots der Kommunikationskanäle immer schwieriger. Es wird oft auf vielen Kanälen und mit allem kommuniziert was die Marke hergibt. Doch welche Art der Kommunikation macht wirklich Sinn? <sup>90</sup>

#### 4.1.1 Integrierte Kommunikation als Erfolgskriterium

Die Kommunikationswirkung von Marken wird abgeschwächt, wenn die Phasen des Kommunikationsprozesses nicht aufeinander abgestimmt und klar definiert sind, dies hat Wirkungsverluste zur Folge.

Mögliche Ursachen müssen Unternehmen in ihrer eigenen, internen Kommunikationsstrategie suchen, denn die Ursache liegt oft in einem zu häufigen Wechsel der Markenbotschaft und in einem damit nicht einheitlichen Markenauftritt. Die Fachliteratur empfiehlt für die Behebung dieser Problematik eine Abstimmung der Marktkommunikation. In Abbildung 10 ist ein idealtypischer Planungsprozess der Marktkommunikation

---

<sup>89</sup> Bob Pittman ist Gründer des Musiksenders Music Television (MTV), Zitat in: Esch (1999), S.66.

<sup>90</sup> Vgl. BrandeinsOnline (2012): <http://www.brandeins.de/magazin/markenkommunikation/das-grosse-brabbeln.html> (Datum des Zugriffs 23. 07.2012).

dargestellt. Im Folgenden werden die Faktoren und Entscheidungen in diesem Prozess näher beleuchtet:

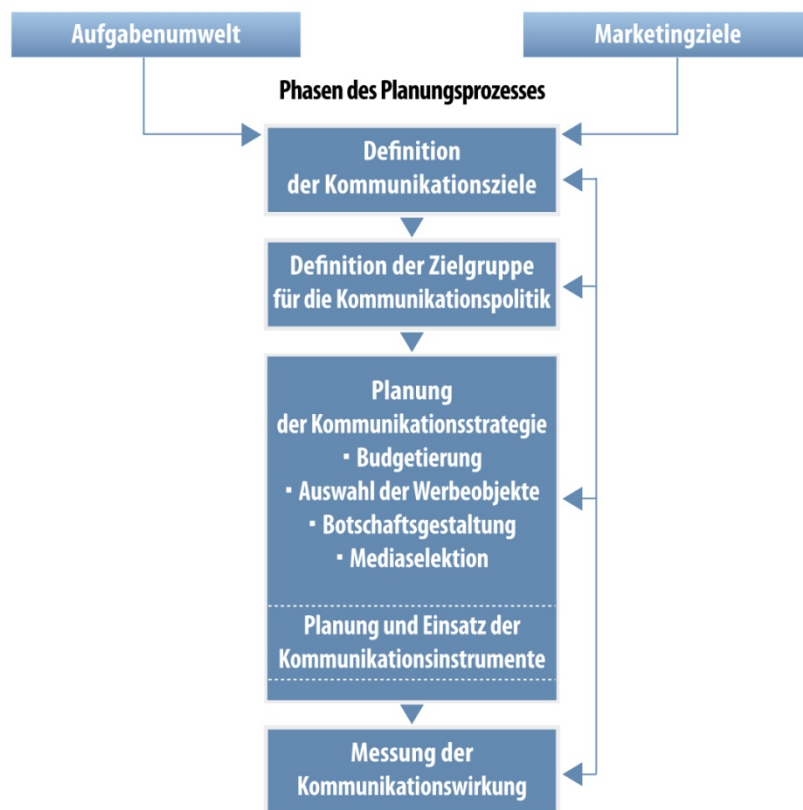


Abbildung 10: Planungsprozess der Marktkommunikation  
(Quelle: In Anlehnung an Olbrich (2001), S.164)

Bruhn beschreibt die integrierte Kommunikation als einen „Prozess der Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle, der darauf ausgerichtet ist, aus den differenzierten Quellen der internen und externen Kommunikation von Unternehmen eine Einheit herzustellen, um ein für die Zielgruppen der Kommunikation konsistentes Erscheinungsbild über das Unternehmen bzw. ein Bezugsobjekt des Unternehmens zu vermitteln.“<sup>91</sup> Des Weiteren haben Kommunikationsinstrumente einen zunehmend differenzierteren Charakter. Die Begründung hierfür liegt in der zunehmenden Individualisierung der Kunden, das heißt die Präferenzen werden immer heterogener. Deshalb müssen die jeweiligen Zielgruppen auch unterschiedlich angesprochen werden.<sup>92</sup> Dennoch durchlaufen alle Instrumente in gleicher Weise den Erlebnisprozess. M. E. sollten Unternehmen es sich daher zum Ziel setzen, die Kommunikation an die Markenstrategie

<sup>91</sup> Bruhn (2004), S.84.

<sup>92</sup> Pfaff (2006), S.141.

anzugleichen, um ein ganzheitliches Markenbild in der Öffentlichkeit zu präsentieren. Die einzelnen Kommunikationsinstrumente benötigen eine umfassende Betrachtung in Bezug auf die Markenkommunikation und dürfen keinesfalls nur auf einzelne Teilbereiche der Kommunikation (z.B. Corporate Design) eingehen. Alle Maßnahmen der Markenkommunikation sollen klar definiert, für die Zielgruppe passend formuliert, für den Konsument sichtbar und konsequent in der Umsetzung sein.<sup>93</sup>

Differenziert und unterschieden wird nach folgenden Kommunikationskriterien:

**Kommunikationsform:**

- Art: Persönlich versus unpersönlich
- Intensität: Intensiv versus sporadisch
- Häufigkeit: Einmalig versus mehrmalig
- Wirkung: Affektiv, kognitiv versus konativ

**Kommunikationsträger:**

- Management
- Mitarbeiter
- Externe Anspruchsgruppen<sup>94</sup>

Die Kernelemente eines Kommunikationssystems für die integrierte Kommunikation lassen sich aus Abbildung 11 entnehmen. Wichtig ist dabei, dass die Zusammenhänge zwischen den strategischen Zielen, der Leitbotschaft und den dazugehörigen Instrumenten zusammenfassend betrachtet, definiert und umgesetzt werden.

---

<sup>93</sup> Vgl. Kreutzer / Salomon (2009):

[http://www.mba-berlin.de/fileadmin/doc/Working\\_Paper/WP\\_45\\_Kreutzer\\_online.pdf](http://www.mba-berlin.de/fileadmin/doc/Working_Paper/WP_45_Kreutzer_online.pdf)

(Datum: des Zugriffes: 29.07.2012).

<sup>94</sup> Vgl. Bruhn (2004), S.80-99.



Abbildung 11: Kernelement einer Strategie der Integrierten Kommunikation  
(Quelle: In Anlehnung an Bruhn (2004), S. 99)

Ist dies geschehen, so gilt es den optimalen Einsatz der markenspezifischen Instrumente zu analysieren und vorzunehmen, um die Ziele die sich die Markenkommunikation eines Unternehmens setzen muss, zu erreichen.<sup>95</sup> In den folgenden zwei Unterkapiteln sollen dazu die klassischen und die innovativen Instrumente beschrieben werden.

#### 4.1.2 Klassische versus erlebnisorientierte Kommunikation

Die Planung und der Einsatz der Kommunikationsinstrumente sind nicht ausschließlich durch operative Entscheidungen des Markenmanagements geprägt. Vielmehr werden auf dieser Ebene strategische Entscheidungen benötigt, denn durch die Gestaltung der Werbebotschaft kann das Image nachhaltig beeinflusst werden. Um ein möglichst großes Erfolgspotential zu generieren, kommt es auf die richtige Wahl der Kommunikationsinstrumente an. Die Vielzahl an Kommunikationsmaßnahmen stellt Unternehmen oft vor die Frage, welches das optimale ist. Auch das Budget grenzt überdies oft die Auswahl an Kommunikationsinstrumenten ein. Neue Möglichkeiten, auch mit kleineren Werbebudgets effektiv zu werben, bieten hierzu innovative und erlebnisorientierte Kommunikationsinstrumente. Was bedeutet werben, sprich Werbung in diesem Kontext? Sie „dient dem gezielten Versuch, (potentielle) Nachfrager von Produkten zu ei-

<sup>95</sup> Vgl. Bruhn (2004), S.82f.

*nem Verhalten zu bewegen, das den absatzwirtschaftlichen Zielen des Anbieters dient. Dabei geht es oft nicht unmittelbar um Verkäufe, sondern um vorgelagerte kommunikative Ziele (z. B. die Veränderung einer Einstellung).<sup>96</sup>*

Folgende Mittel von Werbemaßnahmen stehen Unternehmen beim Einsatz von klassischen und von erlebnisorientierten Kommunikationsinstrumenten zur Verfügung:

**'Above-the-Line' Instrumente:**

- Zeitschriften, Fach-oder Publikumszeitschriften
- Zeitungen, Tages-, Wochenzeitungen
- Printwerbung, Plakate, Banner, Werbeaufdrucke
- Radio, TV, Kino

**'Below-the-Line' Instrumente:**

- Events
- Point-of-Sale Aktivitäten
- Sponsoring
- Virales Marketing
- Messen

Es geht nicht darum nur mit originellen Werbespots, teuren Kino-Trailern oder Hochglanzanzeigen den Kampf um die Aufmerksamkeit zu gewinnen, sondern eine echte Basis und Beziehung zum Verbraucher aufzubauen. Mit den traditionellen Massenkommunikationsmedien ist das jedoch schwer erreichbar und deshalb zeichnet sich eine strategische Neuorientierung des Erlebnismarketings ab. Die 'Above-the-Line'-Kommunikation verliert dabei in Zukunft an Bedeutung, währenddessen 'Below-the-Line'-Instrumente immer wichtiger werden. Neuerdings spricht die Werbepresse von

---

<sup>96</sup> Olbrich (2001), S.169.

einem 'Through-the-Line', einem Mix aus beiden Kommunikationsinstrumenten.<sup>97</sup> Durch die zunehmende Technisierung der Kommunikation wird es aus Sicht der Marke immer wichtiger mit dem Konsumenten in eine persönliche Kommunikation zu treten.

Eine Marke soll live erlebbar und mit allen Sinnen zu erfahren sein, um dadurch ein nachhaltiges Markenerlebnis zu kreieren. Deutschlandweit „[...] fließt immer noch der größte Teil der Budgets in die klassische Werbung, doch ihre dominante Leadfunktion büßt sie zunehmend ein.“<sup>98</sup> Mit einem Nettoumsatz von ca. 20,3 Mrd. Euro sind das heute 3,1 Mrd. Euro weniger als noch zur Jahrtausendwende.<sup>99</sup> Dies könnten Anzeichen für einen Wandel in der Werbeindustrie sein.

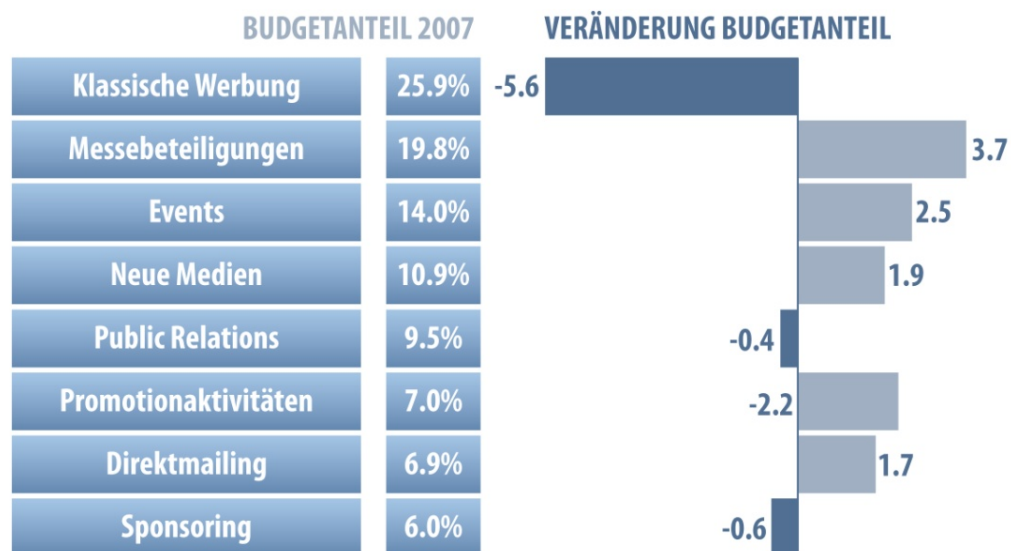


Abbildung 12: Budgetanteil von klassischer Werbung und Live Kommunikation  
(Quelle: In Anlehnung an Herbrand (2008), S.123)

<sup>97</sup> Vgl. The Times Newspaper (2010) : [http://www.thetimes100.co.uk/downloads/diesel/diesel\\_15\\_full.pdf](http://www.thetimes100.co.uk/downloads/diesel/diesel_15_full.pdf)  
(Datum des Zugriffs: 05.07.2012).

<sup>98</sup> Herbrand (2008), S.122.

<sup>99</sup> Vgl. Deutsche Post (2012): [http://www.deutsche-post.de/dpag?xmlFile=link1015573\\_28880](http://www.deutsche-post.de/dpag?xmlFile=link1015573_28880)  
(Datum des Zugriffs 05.07.2012).

Abbildung 12 verdeutlicht, dass zwischen 2004 und 2007 die klassischen Werbeetats um 5,6 Prozentpunkte gesunken sind. Den größten Budgetzuwachs verzeichnen Messen mit 3,7 Prozentpunkten und Events mit 2,5 Prozentpunkten.

Wie Unternehmen auf diese Situation reagieren, ist auch abhängig von ihrer Größe. Fakt ist, wer seine Markenwelt nicht nur temporär, sondern dauerhaft erlebbar machen möchte, entscheidet sich künftig für innovative Kommunikationsmittel.

## 4.2 Merkmale, Instrumente und Trends der Live Kommunikation

*„We need to reinvent the way  
we market to the consumer.“<sup>100</sup>*

Warum ist Live Kommunikation so besonders und was zeichnet sie aus?

Laut Alan G. Lafely<sup>101</sup> haben nicht mehr ausschließlich die Unternehmen die Macht über die Marke, sondern der Konsument. Bisher galt laut ihm ein simples Erfolgsrezept: *„It's not about telling and selling“*, welches nun jedoch von einem neuen Marketingmodell abgelöst wird: *„It's about bringing a relationship mindset to everything we do.“<sup>102</sup>*

*„Unter Live Kommunikation sollen hier alle Aktivitäten eines Unternehmens verstanden werden, die eine persönliche Begegnung von Mensch und Marke in einem inszenierten und häufig emotional ansprechenden Umfeld möglich machen.“<sup>103</sup>* Das aktive Erleben der Marken- und Produktleistung steht im Mittelpunkt. Damit wird die Möglichkeit eröffnet alle fünf Sinne anzusprechen, worin der hohe Wirkungsvorteil liegt. Daraus lässt sich folgern, je mehr Sinne innerhalb eines Markenerlebnisses angesprochen werden, desto intensiver erinnert sich der Konsument und desto nachhaltiger gelingt eine Bindung zwischen Marke und Nachfrager zu bilden. Experten sehen die Zukunft der Mar-

---

<sup>100</sup> Zitat Lafely in: Kotler / Armstrong (2009), S.430.

<sup>101</sup> Alan George Lafely war von 2000 bis 2009 CEO von Procter & Gamble, Vgl. Bloomberg (2012):

<http://investing.businessweek.com/research/stocks/people/person.asp?personId=186141&ticker=PG:US>

<sup>102</sup> Hartmann in Herbrand (2008), S.120.

<sup>103</sup> Hartmann in Herbrand (2008), S.121.

kenführung in der multisensualen Markeninszenierung.<sup>104</sup> Abb. 13 zeigt die Wirkungsvorteile der Live Kommunikation auf.

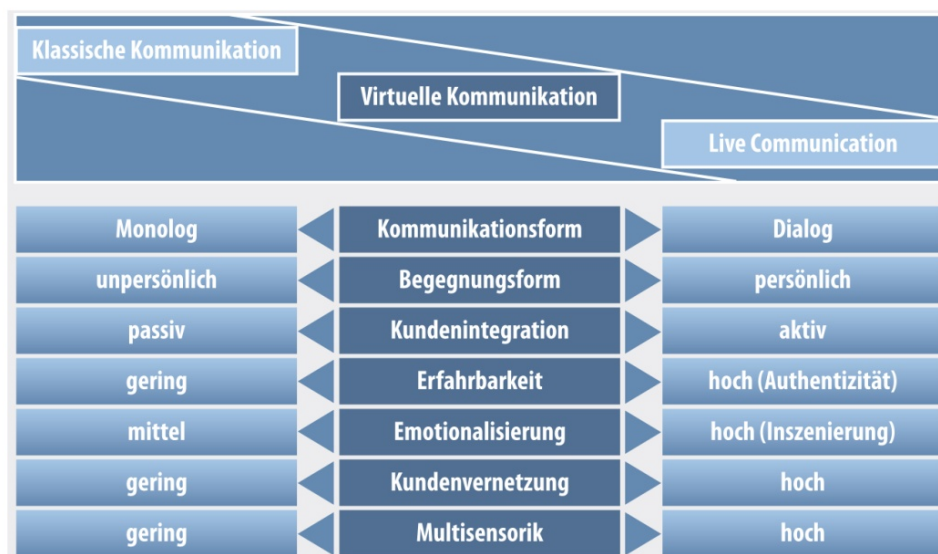


Abbildung 13: Wirkungsvorteile der Live Kommunikation  
(Quelle: Herbrand (2008), S.121)

Welche Kommunikationsinstrumente zählen zur Live Kommunikation?

Im Wesentlichen zählen Messen, Events, Promotions und Brand Stores dazu.<sup>105</sup> In der Praxis werden diese häufig in Kombination miteinander eingesetzt. Es stellt sich daher die Frage, welchen Erfolgsbeitrag die Live Kommunikation innerhalb dieses Marketingmix leisten kann? Zudem müssen Unternehmen sich die Frage stellen, welches Kommunikationsmittel am effizientesten und effektivsten der Markeninszenierung dient. In der unten aufgezeigten Matrix in Abbildung 14 ist der Erfolgsbeitrag einzelner Kommunikationsinstrumente aufgeführt.

<sup>104</sup> Vgl. Hartmann in Herbrand (2008), S.125f.

<sup>105</sup> Vgl. Hartman in Herbrand (2008), S.120f.



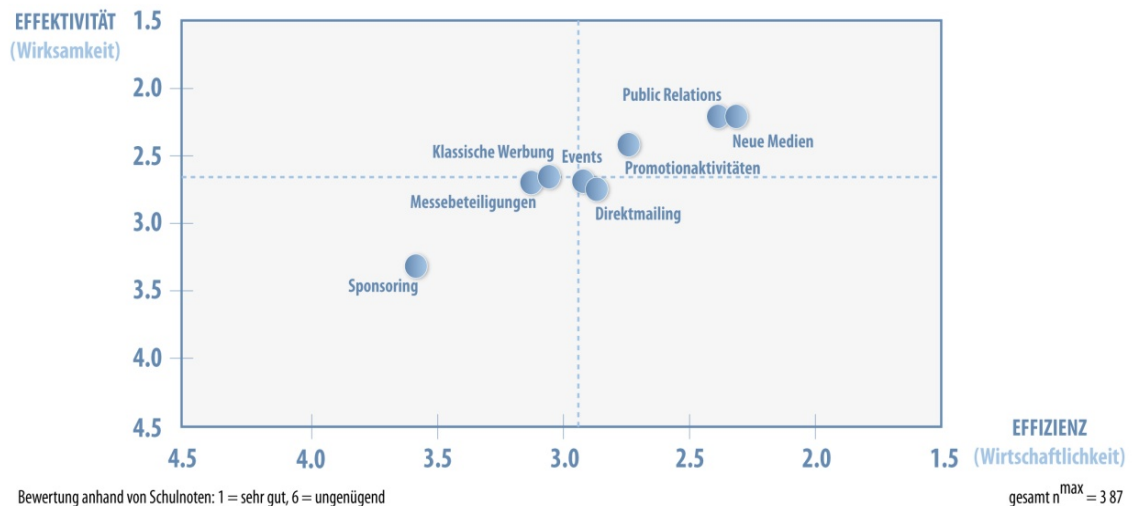


Abbildung 14: Erfolgsmatrix der Marketingkommunikation  
(Quelle: In Anlehnung an Herbrand (2008), S.124)

Jene Instrumente mit einer überdurchschnittlichen Erfolgsbeteiligung sind rechts oben im Quadrat aufgezeigt. Medien, Events und Public Relations gehören zu den „Gewinner-Instrumenten“. Zu den „Verlierer-Instrumenten“ im Quadrat unten links dargestellt, gehört das Sponsoring. „Stuck-in-the-middle“ liegen folgende Instrumente: Messen, klassische Werbung und das Direktmailing.<sup>106</sup>

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Medienlandschaft sich mit hoher Dynamik wandelt. Die treibende Kraft dabei ist das interaktive Medium Web 2.0. Denn zuvor konnten Unternehmen im Web 1.0 nur durch passive Kommunikation werben. Meinungen aus der Fachliteratur sehen für die Zukunft der Markenkommunikation eine starke Aktivierung in Communities, Blogs und Sozialen Netzwerken.<sup>107</sup>

<sup>106</sup> Vgl. Herbrand (2008), S.120-133.

<sup>107</sup> Vgl. Herbrand (2008), S.128f.

## 4.3 Von der Markenkommunikation zum Markenerlebnis

Spiel. Spaß. Spannung! Die Erlebnisorientierung führt dazu, dass der Konsument fast ununterbrochen auf der Suche nach emotional gelagerten Konsumereignissen ist. Als ein zentrales Merkmal des 21. Jahrhunderts sieht Rifkin, Gründer von 'Foundation on Economic Trends' (FOET), die Transformation der Wirtschaft zu einer kapitalistischen Erlebnisökonomie - das obere Fünftel der Weltbevölkerung wendet für kulturelle Erlebnisse genauso viel Geld auf wie für Produkte und Dienstleistungen.<sup>108</sup> Er merkt zudem an:

*„Das Kerngeschäft [wird sich] zunehmend auf die Vermarktung von Erlebnissen und Erfahrungen konzentrieren. Reisen in alle Welt, Themenstädte und -parks, Entertainmentzentren, Wellness, Mode und Essen, Profisport, Glücksspiel, Musik, Film, Fernsehen, die virtuelle Welt des Cyberspace und elektronisch vermittelte Unterhaltung jeglicher Art – diese Produkte werden im Zentrum eines neuen Hyperkapitalismus stehen, der den Zugang zur kulturellen Erfahrung kommerziell verwertet“.*<sup>109</sup> Das liegt auch darin begründet, dass die Lebenserwartung in den letzten Jahrzehnten deutlich gestiegen ist.

Mehr Lebenszeit bedeutet mehr „freie Zeit“. Durch die zunehmende Produktvielfalt und die stetig steigenden Produktansprüche, so Opaschowski, ist der Konsument so gesättigt, dass dessen Bedürfnis nach emotionaler Anregung weiter steigen wird.<sup>110</sup> *„Wenn Produkte austauschbarer werden, bekommen persönliche und gesellschaftliche Werte, Ästhetik, Verpackung, Präsentation mehr Gewicht. Man geht nicht nur in ein Restaurant, weil man Hunger hat. Wenn der Wirt es schafft, dass ich mich wie der wichtigste Gast fühle, hat er seine Hausaufgaben gemacht [...]. Ein Kaffeeproduzent, der nicht nur [...] gemahlene Bohnen bietet, sondern Genuss und Lebensgefühl.“*<sup>111</sup>

---

<sup>108</sup> Vgl. Rifkin (2000), S.10.

<sup>109</sup> Rifkin (2000), S.15.

<sup>110</sup> Vgl. Opaschowski (2004), S.314.

<sup>111</sup> Engeser (2006) ,S.83.

### 4.3.1 Fachbegriffe: Erlebnis, Erlebnismilieus und Erlebnismarketing

Um zunächst Klarheit über den Begriff **Erlebnis** zu erlangen, folgen hierzu einige Definitionen. Erlebnisse werden als individualisierte Ereignisse beschrieben, die in der Gefühls- und Erfahrungswelt der Konsumenten entstehen. Erst im Moment der Inanspruchnahme dieser Erlebnisse entfalten sie ihre Wirkung: Sie tragen dann subjektiv zur Lebensqualität bei. Der Konsument möchte, um dieses Gefühl zu erreichen, kein Risiko eingehen und wählt als Sicherheitsmerkmal Marken, die ihm dieses Gefühl „garantieren“.

Wünschenswerte Erlebnisse werden auch als Leistung, die zu einem Lebensstil und dem dazugehörigen Wertesystem passen oder neue, spannende Konzepte präsentieren, beschrieben.<sup>112</sup> Lifestyle-Marken transportieren in ihrer Markenbotschaft genau dieses Gefühl.

Nike, zählt zu den ältesten Lifestyle-Marken und vermittelt dem Konsumenten 'Just do it'. Es ist interessant, dass diese Entwicklung gerade mit einem Turnschuh angefangen hat. Hierin wird ein wesentlicher Aspekt unserer Gesellschaft sichtbar, in der Fitness, Leistung und Konkurrenz, durch einen Turnschuh verkörpert, in einem bestimmten Milieu zur Selbstinszenierung und zur Identitätskonstruktion dienen. Der berühmteste Sportschuh der jüngeren deutschen Geschichte, der Schuh, in dem Joschka Fischer 1985 als hessischer Umweltminister vereidigt wurde, war von Nike. Damals symbolisierte das für Fischer vermutlich Protest, Subversion und die Fähigkeit, vor der Polizei wegzulaufen zu können.<sup>113</sup> Erlebnisse können auch als inszenierte Ereignisse angesehen werden, die dem erfüllenden Zeitvertreib zugeordnet sind, und den Konsumenten persönlich involvieren.

---

<sup>112</sup> Vgl. Herbrand (2008), S.33.

<sup>113</sup> Vgl. BrandeinsOnline (2012):

<http://www.brandeins.de/magazin/-0dc712abb3/retortenwelt.html> (Datum des Zugriffs 27.07.2012).

**Erlebnismilieus** werden in diesem Zusammenhang wie folgt beschrieben: Nach Schulze lassen sich für die Klassifizierung von Erlebniskonsumenten drei grundlegende Schemata zur Unterscheidung von Denk-, Handlungs- und Lebensstil anführen:<sup>114</sup>

- Hochkulturschema: 'Erlebnis des Schönen', Kultivierte und Gebildete grenzen sich vom 'barbarischen Geschmack' ab.
- Trivialschema: 'Anspruchsvoller Massengeschmack', Konsumenten dieses Typs streben nach Vertrautem, Altbekanntem. Fremdes und Individualisten werden abgelehnt.
- Spannungsschema: Streben nach 'Höchstgeschwindigkeit' neuen Reizen, Monotonie gilt es zu vermeiden, man gibt sich unkonventionell.<sup>115</sup>

In Abbildung 15 sind auf der linken Seite in Abhängigkeit von Bildungsgrad, Alter und Denk-, Handlungs- und Lebensstil fünf idealtypische Milieus (Selbstverwirklichung, Niveau, Integration, Unterhaltung und Harmonie) zu identifizieren. Diese werden mit den o.g. Schemata in Beziehung gesetzt:

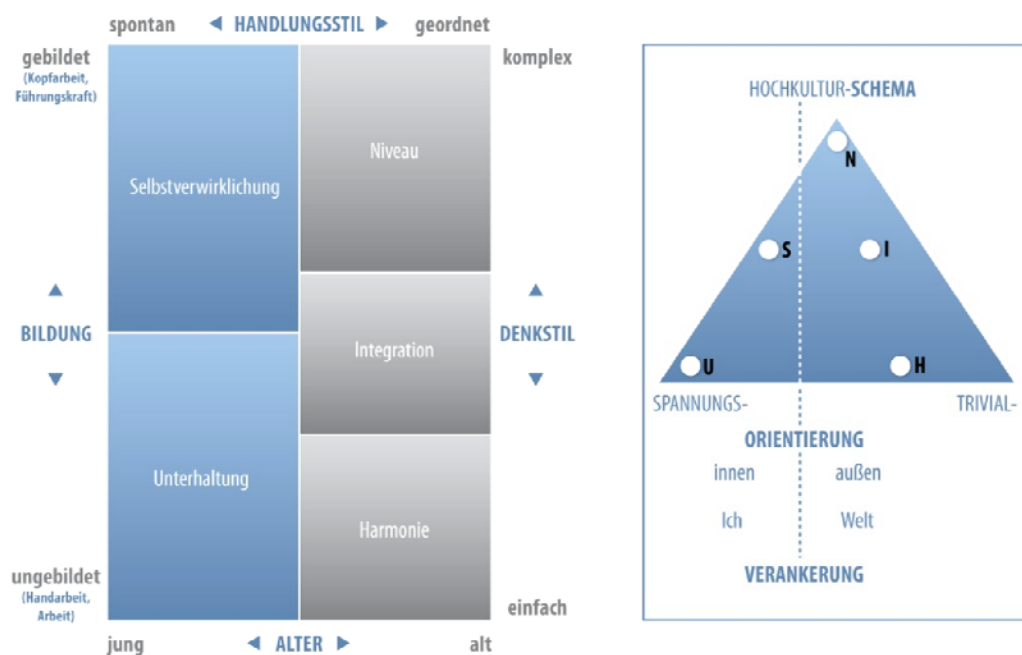


Abbildung 15: Milieumodell und Milieu-Schema  
(Quelle: In Anlehnung an Schulze 2000, S.255)

<sup>114</sup> Vgl. Schulze (2000), S.157f.

<sup>115</sup> Herbrand (2008), S.36f.

- Unterhaltungsmilieu: Konsumenten streben nach spannungsgeladener Action und versuchen diese intensiv wahrzunehmen (Rockkonzerte, Diskotheken, Motorräder u.a.).
- Selbstverwirklichungsmilieu: Konsumenten kombinieren Nonchalance und Chic, tendieren zu bewusster Nachlässigkeit und gewählter Stilisierung, tragen teure Markenkleidung, sowie sportlich-legeres. Ständige Diagnose- und Therapiebedürftigkeit des „Ich“, gehen viel aus, mögen auch Action, sind hoch gebildet (Yoga, Tanzen, Malen).
- Niveaumilieu: Konsumenten sind kultiviert, besuchen Museen, Ausstellungen, Dichterlesungen, treffen sich im Tennisclub, teuren Restaurants. Hierarchie wird deutlich gepflegt, tragen hochwertige Markenkleidung, mögen hochkulturellen Kunstgenuss (Konzert, Theater).
- Integrationsmilieu: Konsumenten mögen Kitsch und Kultur, Discount und Extravaganz (Mischform), haben ein normgerechtes Eigenheim mit gepflegtem Garten, sind auffallend durchschnittlich.
- Harmoniemilieu: Konsumenten empfinden Umwelt als bedrohlich, haben Angst vor Unbekanntem, suchen Geborgenheit, konsumieren traditionsbewusste Marken, haben eine Neigung zum Praktischen (Kochen, Fernsehen).<sup>116</sup>

Abbildung 15 zeigt diese fünf Milieus in Beziehung zu ihrem Erlebnisparadigma, ihrem Streben und ihrer Perspektive und den drei vorangegangenen Schemata in Ausprägung auf deren Lebensphilosophie, ihrer Distinktion und Genuss. Das Marketing hat sich zunehmend der Gestaltung von Erlebnissen gewidmet. Nach Weinbergs Auffassung zielt das **Erlebnismarketing** auf die Gefühle der Konsumenten ab:

*„Es geht um sinnliche Konsumerlebnisse, die in der Gefühlswelt der Konsumenten verankert sind und ihre Werte, Lebensstile und Einstellungen beeinflussen.“<sup>117</sup>*

Es gibt hierfür sehr viele Begriffsdefinitionen, um eine Übersicht zu erhalten, zeigt Tabelle 1 verschiedene Erlebnistermini.

---

<sup>116</sup> Vgl. Schulze (2000), S.157-322.

<sup>117</sup> Weinberg (1992), S.3.

Autor(en)	Begriff	Definition	Quelle
Bauer / Heinrich / Samak	Erlebnis-kommuni-kation	„Erlebnisse werden als erinnerungs- und speicherungswürdiges Ereignis aufgenommen und fördern die Identifikation mit einem gemeinsam mit dem Unternehmen „erschaffenen“ Produkt oder „Dienstleistung“ und somit der Marke“.	2012, S.8.
Pfaff	Erlebnis-prozess	„Der Erlebnisprozess ist ein kontinuierlicher, dynamischer Prozess, der die Art und Weise beschreibt, wie kommuniziert wird“	2004 S.246.
Schulze	Erlebnis-gesellschaft	„eine Gesellschaft, die relativ stark durch innenorientierte Lebensauffassungen geprägt ist“	2000, S.54.
	Erlebnis-rationalität	„die Funktionalisierung der äußeren Umstände für das Innenleben“	2000, S.35.
Weinberg	Erlebnis-wert	Beschreibt einen „subjektiv erlebten, durch das Produkt, die Dienstleistung, das Verkaufsgespräch oder die Einkaufsstätte vermittelten Beitrag zur Lebensqualität der Konsumenten“	1992, S.3.
Kroeber-Riel / Weinberg		„sinnliche Erlebnisse, die in der Gefühls- und Erfahrungswelt der Konsumenten verankert sind und einen realen Beitrag zur Lebensqualität leisten“	1999, S.116.
		Erlebnis-marketing	„vermittelt...Gütern und Dienstleistungen einen erlebnisorientierten Symbolgehalt“ „Unterstützt und modifiziert...gesellschaftliche Werte“

*Tabelle 1:* Definition verschiedener Erlebnistermini  
(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Herbrand (2008), S.43)

### 4.3.2 Marken-Erlebniswelten

Um Marken-Erlebniswelten zu kreieren, sollte sichergestellt werden, dass die Komponenten der Markenerlebniswelt aufeinander abgestimmt sind. Die folgenden fünf Komponenten müssen miteinander vernetzt sein, um so die Grundlage für eine erfolgreiche, emotionale Positionierung einer Marke zu erzielen. Der **physische Kern** stellt die Basis des Produkts dar. Hier wird die sachliche Funktionalität und die Kern Eigenschaft des Produkts sichergestellt. Das Produktdesign und die Verpackung ist die darauffolgende Komponente. Hier wird die äußerliche und sinnlich wahrnehmbare Gestaltung des Produktes deutlich. Das **Produktdesign** sollte eng am Lebensstil der Verwender orientiert sein und eine enge Verbindung zu den formalen Aspekten der Kommunikationspolitik der Marke aufweisen. Zudem sollte die Verpackung möglichst prägnant und individuell gestaltet sein. Der **Markenname** soll die Wiedererkennbarkeit des Produktes im Handel garantieren. Dieser sollte möglichst leicht, erinner-erlernbar sein und sich von der Konkurrenz abheben. Die Aufgabe der vierten Komponente ist das **Image**, die Auslösung von inneren, emotional benetzten Bildern der Marke. Innerhalb der integrierten Markenkommunikation, soll dem Konsument ein einheitliches Bild der Marke überbracht werden. Nur so kann der Aufbau eines symbolischen Wertes der Marke gelingen. Denn hat die Marke den Status und gleichzeitig die letzte Komponente, den **Mythos**, erreicht, hat sie es geschafft eine dauerhafte Markenerlebniswelt aufzubauen. Grundlage hierfür schafft zwar die Werbung, doch neben der kommunizierten Welt präsentiert sich die Marke auch in realen Erlebniswelten:<sup>118</sup>

**Markenerlebniswelten** können in vier verschiedene Kategorien unterteilt werden:

- Corporate Visitor Center und Markenparks
- Marken-Freizeit- oder Themenparks
- Flagship, Theme und Brand Stores
- Marken-Events und Markenexperimentierfelder<sup>119</sup>

---

<sup>118</sup> Vgl. Weinberg / Diehl (2005), S.271f.

<sup>119</sup> Herbrand (2008), 61f.

In Abbildung 16 sind diese vier Marken-Erlebniswelten und ihre Zwischenwelten, Markenauftritte auf Messen und Brand Community Events aufgezeigt.

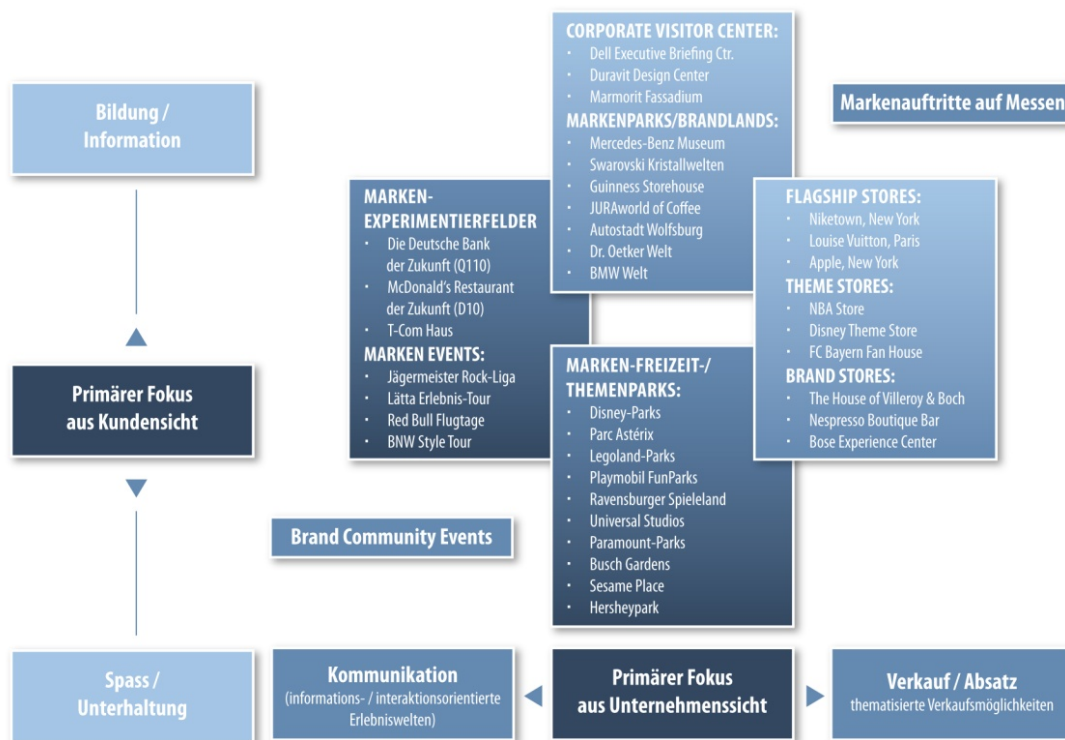


Abbildung 16: Marken-Erlebniswelten  
(Quelle: In Anlehnung an Herbrand (2008), S. 61)

Als Paradebeispiel für **Markenparks** in Deutschland wird die Volkswagen-Autostadt in Wolfsburg herangezogen. Dort werden alle Marken des Konzerns erlebnisorientiert präsentiert. BMW bietet seit Oktober 2007 Vergleichbares. Den Ausschlag für die Erstellung der 'BMW Welt' sieht der früheren BMW-Chef, Helmut Panke, in der Möglichkeit den Kunden direkt anzusprechen. „Die Angebotspalette im Premiumsegment wird immer größer. Wir suchen deshalb neue, intensive Wege, auf die Kunden zuzugehen. Darum haben wir die BMW-Welt eben nicht nur als Auslieferungszentrum konzipiert, sondern als eine Art Markenwelt, ein Markenschaukasten, in dem man die Marke und die Produkte besser kennenlernen kann. Das geht über das Rationale hinweg.“<sup>120</sup> Ziel bei der Erschaffung von Markenwelten ist es, den eigenen Markenwert zu stärken und eine emotionale Aufladung der Marke durch das Markenerlebnis zu erreichen. Die Marke soll erlebbar gemacht werden.

<sup>120</sup> Herbrand (2008), S.62.



Das unternehmenseigene Nivea Haus in Hamburg bietet beispielsweise neben dem Produkt-Sortiment auch Massagen, Anwendungen und kosmetische Behandlungen an. Das ermöglicht Nivea einen unmittelbaren und direkten Kontakt zu seinen Kunden. Nur in der emotional aufgeladenen Interaktion lassen sich mit der Marke verbundene Assoziationen nachhaltig bei (potenziellen) Kunden verankern.<sup>121</sup>

Marken-, Freizeit- oder Themenparks zählen neben den **Brandlands** ebenfalls zu den Markenerlebniswelten. Als klassisches Beispiel hierfür dienen die Disney-Themenparks, die insgesamt auf drei Kontinenten verteilt sind und jedes Jahr weltweit 100 Millionen Besucher anziehen. Als große und besonders aufwändig gestaltete Markenshops von bekannten Marken gelten die **Flagship Stores**. Nike hat beispielsweise 1990 als erstes Mode-Unternehmen angefangen, Flagship Stores zu entwickeln. Intendiert war, die Produkte mit Aura zu versehen, so wurden Original-Schuhe oder -Tennisschläger berühmter Sportler wie Kunstwerke ausgestellt. Was der Konsument bis dato nur aus dem Völkerkundemuseum kannte, passiert nun innerhalb der eigenen Konsumkultur. Lifestyle-Accessoires, wie Nike-Sneakers, brauchen diese Aufladung, weil es nicht besonders ansprechend aussieht, wenn Turnschuhe bei Karstadt-Sport gestapelt werden.<sup>122</sup> Wie in Abb. 17 dargestellt, ist auch der Apple Flagship Store in der Fifth Avenue in New York, dessen Glaskubus



Abbildung 17: Apple Flagship Store, NYC  
(Quelle: <http://www.apple.com/retail/fifthavenue/>)

---

<sup>121</sup> Vgl. Herbrand (2008), S.62ff.

<sup>122</sup> Vgl. BrandeinsOnline (2012): <http://www.brandeins.de/magazin/-0dc712abb3/retortenwelt.html>  
(Datum des Zugriffes 29.07.2012).

vermutlich einen ähnlichen hohen Bekanntheitsgrad hat, wie die Glaspypiramide des Louvre Museums in Paris, ein gutes Beispiel für einen attraktiv gestalteten Flagship Store. Apple verfügt zudem über 350 Stores weltweit, die pro Jahr von 35 Millionen Kunden besucht werden.<sup>123</sup> **Marken-Events** bieten für das Unternehmen die Möglichkeit durch temporäre Veranstaltungen die Chance zu nutzen, mit dem Nachfrager „live“ in Kontakt zu treten. Daher spricht man in diesem Zusammenhang auch häufig von 'Live Marketing'.<sup>124</sup> Zu den Markenexperimentierfeldern zählen Projekte, die mögliche Formen der Markenpräsentation über Pilotprojekte ausloten, um damit eine aussagekräftige Bestandsanalyse für die Zukunft von Marken erstellen zu können. Die ING-DiBa hat beispielsweise im Dezember 2005 in Berlin das größte Eiswohnhaus Europas bauen lassen, um für wenige Tage etwas Einzigartiges zu schaffen und um die Transparenz von ING-DiBa deutlich zu machen. 142.000 Besucher haben sich das Gesamtkunstwerk angesehen.<sup>125</sup> Kennzeichnend für alle vier Kategorien der Marken-Erlebniswelten ist ihre Multifunktionalität. Aus Kundensicht lassen sich Marken-Erlebniswelten durch Messgrößen wie Informationswert, Unterhaltung und Spaß einordnen. Die Unternehmensseite hingegen kann differenzieren, ob es bei dieser Form der Markenkommunikation um absatzpolitische Ziele geht oder ob beispielsweise das Markenimage im Vordergrund steht. Die Markenhersteller, welche den unmittelbaren Kontakt zu ihren Kunden suchen, müssen sich der Herausforderung stellen, einen Ort der persönlichen Begegnung zu schaffen. Dies hängt natürlich davon ab, ob sie diese Art von multisensualem Markenerlebnis bieten können. Doch nur so können sich Marken optimal von der Konkurrenz abheben, ihre Produkte differenziert anbieten und eine Markenpräferenz realisieren. Der POS wird zunehmend zum Point of Experience, denn der herkömmliche Verkaufsort dient nicht als Veranstaltungsraum für eine einzigartige und sehr einprägsame Markenerfahrung. Dazu bedarf es neben der Raumgestaltung einer entsprechenden Atmosphäre, akustischer und taktiler Eindrücke sowie olfaktorischer und gustäoßer Reize, die exakt auf die Marke abgestimmt sein sollten. Am POE wird das Image der Marke kommuniziert. *„Entspricht die alltägliche Verwendung des Markenproduktes dem punktuellen Markenerlebnis vor Ort, z.B. auf einem Marken-Event, so stellt sich hohe Markenloyalität wie von selbst ein. Hält die Marke was sie verspricht, sind ihr Profil und Profit sicher.“*<sup>126</sup>

---

<sup>123</sup> Vgl. Apple: <http://www.apple.com/de/retail/> (Datum des Zugriffs 29.07.2012).

<sup>124</sup> Herbrand (2008), S.120ff.

<sup>125</sup> Vgl. facts+fiction (2012): [http://typo3.p133406.mittwaldserver.info/ing\\_diba.html](http://typo3.p133406.mittwaldserver.info/ing_diba.html) (Datum des Zugriffs 19.07.2012).

<sup>126</sup> Vgl. Herbrand (2008), S.61f.

## 5 Praxisbeispiel Diesel – 'For Successful Living'

In einer Branche, in der sich kaum ein Produkt vom anderen unterscheidet, denn Jeans bleibt Jeans, Auto bleibt Auto, Erfrischungsgetränk bleibt Erfrischungsgetränk, gewinnen Marken, die als Markenerlebnis inszeniert werden. In den folgenden Kapiteln möchte die Autorin die Markeninszenierung, insbesondere das Markenerlebnis der Modefirma Diesel untersuchen, um die theoretischen Grundlagen an einem praxisrelevanten Beispiel zu verdeutlichen. Herangezogen wird dabei u.a. die multimediale Image-Kampagne 'Be Stupid', die das Markenimage durch eine erlebnisorientierter Kommunikation transportiert hat. Zunächst folgt in Tabelle 2 eine Kurzübersicht zu den Unternehmensfakten.


Logo / Slogan	Hauptsitz	Firmierung	Stores	Beschäftigte	Umsatz
 „For Successful Living“	Breganze, Italien	Italien: Diesel S.p.A. (Kapitalgesellschaft). Deutschland: Diesel GmbH	400 Diesel eigene Stores (2012)	OTB Holding: 200.000 MA weltweit. Diesel: 6.000 MA weltweit, davon 240 MA in Deutschland (2012)	1,4 Mrd. (2007) <sup>127</sup>

Tabelle 2: Kurzportrait Diesel  
(Quelle: Eigene Darstellung)

Diesel ist im Segment der Premium Denim- und Freizeitmode positioniert. Als ein global operierendes Unternehmen wird die Marke vom Hauptsitz in Breganze (Vicenza) Italien, geführt. Die insgesamt zwanzig Tochterunternehmen in Europa, Asien sowie in Nord- und Südamerika, werden von Breganze aus zentral geleitet. Diesel ist in mehr als 80 Ländern mit über 5.000 Verkaufsstellen vertreten, wovon mehr als 400 Stores direkt im Besitz des Unternehmens sind.<sup>128</sup> Rund 200.000 Beschäftigte sind innerhalb

<sup>127</sup> Anmerkung: Diesel unterliegt keiner Offenlegungspflicht. Diesel ist kein börsenorientiertes Unternehmen und es liegen keine aktuellen Umsatzdaten vor.

der Holding OTB - Only the Brave angestellt. Weltweit arbeiten mehr als 6.000 Personen für die Modemarke Diesel.

Doch Diesel ist wiederum auch nur eine Firma, die zur Modeholding OTB gehört: Sie beinhaltet das Diesel-Imperium mit dessen Premium-Linie Diesel Black Gold, der Street-Wear Linie 55DSL und Diesel Kid. Auch die Produktions- und Vertriebsfirma Staff International gehört zur OTB.

Staff International unterhält Anteile an den Designermarken: 'Maison Martin Margiela' (Paris), 'Dsquared2' (Mailand), 'Vivienne Westwood' (London), 'Viktor & Rolf' (Amsterdam) und 'Marc Jacobs Menswear' (New York).<sup>129</sup> Die Diesel Kollektion wird zu 35 Prozent in Italien produziert, die Prêt-à-porter-Linie, Diesel Black Gold ist zu 100 Prozent „Made in Italy“. Die Preistränge pro Jeans liegt bei 100 Euro in der Einstiegsklasse und reicht bis zu einem Verkaufspreis von 350 bis 400 Euro. 3.000 neue Produkte werden pro Saison gezeigt.<sup>130</sup> In Lizenz werden Brillen, Uhren, Schmuck und Parfüms hergestellt.

1,4 Milliarden Euro Jahresumsatz brachte die Holding OTB im Jahr 2007, fast 80 Prozent davon erwirtschaftet Diesel.<sup>131</sup> Im Juni 2011 gab das Unternehmen bekannt, dass es 2014 an die Börse gehen wird, auch um die Marke transparenter zu machen.<sup>132</sup>

---

<sup>128</sup> Diesel Deutschland (2012): Unternehmensportrait, interne Mitteilung, S.1.

<sup>129</sup> Vgl. Diesel Deutschland (2012): Unternehmensportrait, interne Mitteilung, S.1.

<sup>130</sup> Vgl. Diesel Deutschland (2012): Unternehmensportrait, interne Mitteilung, S.3.

<sup>131</sup> Vgl. Versendaal in: Business Punk, Nr.3, (2011), S.81.

<sup>132</sup> Vgl. Versendaal in: Business Punk, Nr.3, (2011), S.81.

## 5.1 Living the Brand am Beispiel des Diesel-Gründers

*„Diesel is not my company, it is my life.“<sup>133</sup>*

In diesem Kapitel wird ausführlich aufgezeigt, wie eine authentisch nach innen und nach außen gelebte Markenphilosophie, durch den Markengründer Renzo Rosso, nachhaltig zu einem positiven Markenimage beiträgt. Diesel, das ist Renzo Rosso. Das sind Bikerstiefel, lässiges T-Shirt, Dreitagebart und konzentrierte Unruhe.<sup>134</sup>



Abbildung 18: Renzo Rosso mit Diesel-Mohawk Tätowierung  
(Quelle: <http://twitter.com/Renzorosso>)

Renzo Rosso, Gründer, Eigner und Präsident der italienischen Denimmarke entwarf vor 35 Jahren seine erste Jeans. Das sah so aus: Er fuhr mit dem Auto so lange darüber, bis sie gebraucht aussah,<sup>135</sup> um sie danach zu verkaufen. Kein Modegeschäft wollte seine abgewetzten Hosen im 'Used-Look' anbieten. Ein Label gründete der gebürtige Italiener trotzdem. Diesel ist heute eine der bekanntesten Modemarken weltweit. 'Used-Look', das ist Diesel-Look.<sup>136</sup>

---

<sup>133</sup> Vgl. Referencesforbusiness (2010):  
<http://www.referenceforbusiness.com/biography/M-R/Rosso-Renzo-1955.html>  
(Datum des Zugriffs: 02.08.2012).

<sup>134</sup> Vgl. <http://www.welt.de/print/wams/wirtschaft/article106263888/Italien-trauert.html>  
(Datum des Zugriffs: 02.08.2012).

<sup>135</sup> Vgl. Eder in: Welt am Sonntag, Nr.19, (2012), S.32.  
(Datum des Zugriffs: 02.08.2012).

<sup>136</sup> Vgl. Ruzas (2012) in: Focus, (2012), Nr.5, S.81.  
(Datum des Zugriffs: 02.08.2012).

Rosso, 1955 geboren, Sohn einer Farmerfamilie, studierte Textil in seiner Heimatstadt Padua, danach Wirtschaft an der Universität in Venedig. 1978 gründete er die Marke zusammen mit Adriano Goldschmied.<sup>137</sup> Die Wahl des Namens erklärt sich daraus, dass er einfach zu verstehen ist, in allen Sprachen gleich ausgesprochen wird und etwas „Wildes“ an sich hat. Der Rohstoff Diesel war zu Gründungszeiten noch als alternative Energiequelle in aller Munde und bot dadurch ein ideales Symbol für den innovativen Stil seiner Freizeitmode.<sup>138</sup> 1985 übernahm Rosso die alleinige Kontrolle über Diesel und umgab sich bewusst mit einem internationalen Team von Designern und Mitarbeitern. Worauf er bei der Suche nach Mitarbeitern achtet, erklärt er in einem Interview: *"When I started my first job, "[...] I'd meet a lot of people there from all over the world. We would share information, our different mentalities, different ways in which we'd all been brought up."*<sup>139</sup>

Diese multikulturelle Einstellung sollte zu einer Komponente des Markenerfolgs werden, denn es ist dieser Input der die Marke bis heute vitalisiert.

Rosso stellte zunächst jeden seiner Mitarbeiter selbst ein. Er legt nach wie vor Wert darauf, eine Connection zu jedem seiner Mitarbeiter zu haben. Seinen ersten Agenten für Deutschland lernte er an einer Tankstelle kennen. *"This doesn't mean we're not professional, but we maintain this incredible team spirit by working together"*.<sup>140</sup> 2003 hat sich Rosso aus dem Recruitment des Human Resources zurück gezogen, doch seine Werte haben es geprägt. *"I look for people who can work in a team. I don't want the star, I want the number two."*<sup>141</sup>

Zur Firmenlegende wurden die Personalgespräche, die er aus Anlass seines ersten New Yorker Flagship Stores führte. Sämtliche Bewerber durften zwei Minuten lang ihre Lebensgeschichte frei nach Laune erzählen: Singend, tanzend, schauspielernd. Hauptsache improvisierend. Eine Vorbildung im Verkauf, brauchte keiner. Die 52 Mutigsten wurden eingestellt.<sup>142</sup>

---

<sup>137</sup> Adriano Goldschmied ist Modedesigner und Mitbegründer von Diesel.

<sup>138</sup> Diesel Deutschland (2012): Unternehmensportrait, interne Mitteilung, S.3.

<sup>139</sup> Notablebiographies (2012):

<http://www.notablebiographies.com/newsmakers2/2005-Pu-Z/Rosso-Renzo.html>

(Datum des Zugriffs 30.06.2012)

<sup>140</sup> Vgl. Designweek: <http://www.designweek.co.uk/news/fuel-for-thought/1123502.article>

(Datum des Zugriffs 05.07.2012).

<sup>141</sup> Vgl. Designweek: <http://www.designweek.co.uk/news/fuel-for-thought/1123502.article>

(Datum des Zugriffs: 02.08.2012).

<sup>142</sup> Vgl. Versendaal in: Business Punk, Nr.3, (2011), S.50f.

Rossos Lebensstil spiegelt sich gleichermaßen in den Kollektionen von Diesel wider. An sein Design-Team richtete er: *"Hoping they could create a line of clothing, perfect for people who follow their own independent path in life."*<sup>143</sup> Es war nicht immer einfach die Marke erfolgreich zu managen. Diesel hatte Mitte der 1990er Jahre den kommerziellen Zenit erreicht. Rosso handelte. Er rettete seine Marke, indem er die Zahl der Verkaufsstellen reduzierte. Das Label wurde wieder exklusiver und hochpreisiger.<sup>144</sup> Vorreiter zu sein bedeutet für das Beispiel Diesel nicht nur, dass Rosso der erste war, der Jeans im 'Destroyed-Look' verkaufte. Darüberhinaus steht Diesel exemplarisch für eine visionäre Unternehmensführung. Die ersten Flagship-Stores ließ er beispielsweise bereits 1996 in New York, Rom und London eröffnen. Immer wieder spielt die persönliche Komponente zwischen Marke und Markengründer eine Rolle. Rosso steht sowohl hinter als auch für die Produkte von Diesel. Mit den in Lizenz hergestellten Parfüms, hat er seine eigene Faust in Flakon-Form nachempfinden lassen. Abbildung 19 zeigt seinen Flakon 'Only the Brave'.



Abbildung 19: Diesel Parfüm in Form von Renzo Rossos Faust  
(Quelle: <http://www.diesel.com/fragrances>)

Die Holding OTB ist nach seinem persönlichen Lebensmotto: 'Only the Brave' benannt. Über den Erwerb der Maison Martin Margiela,<sup>145</sup> für seine Holding OTB im Jahr 2002, sagte Rosso: *"I'm not buying a fashion company like other groups have done, I'm investing in Margiela so two friends can work together to grow to a very special brand."*<sup>146</sup> Der belgische Firmengründer Martin Margiela genoss über Jahre die Hochachtung der Modebranche, weil er sich u.a. weigerte It-Bags unter reiche Leute zu bringen oder

---

<sup>143</sup> <http://www.couturecandy.com/diesel/designer.html> (Datum des Zugriffs: 30.06.2012)

<sup>144</sup> Vgl. Versendaal in: Business Punk, Nr.3, (2011), S.50f.

<sup>145</sup> Martin Margiela ist ein belgischer Modedesigner und Künstler.

<sup>146</sup> Referenceforbusiness <http://www.referenceforbusiness.com/biography/M-R/Rosso-Renzo-1955.html> (Datum des Zugriffs: 30.06.2012).

VIP-Agenten in Hollywood einzustellen, er schaltete auch keine Werbeanzeigen und es drohte ihm der Bankrott. Unter Rosso wirft die Maison 2011 erstmals Profit ab.<sup>147</sup> Die Firmenwerte von Diesel werden glaubhaft vorgelebt, wie im Folgenden beschrieben wird. Es würde wenig zum Image von Rosso und Diesel passen, wenn er selbst, einen konservativen Kleidungsstil hätte. Abb. 20 veranschaulicht Rossos Selbstinszenierung.



Abbildung 20: Selbstinszenierung Renzo Rosso  
(Quelle: <http://www.psfk.com/wp-content/uploads/2009/10/Suit.png>)

In einem Interview, das in der FAZ veröffentlicht wurde, erklärt Rosso: *„Ich verstehe einfach nicht, warum man in einer Uniform, wie ein Pinguin, zur Arbeit gehen sollte, da fühlt man sich doch nicht wohl in seiner Haut. Die Individualität einer Person besteht doch in erster Linie darin, dass sie sich wohl fühlt, wenn sie in den Spiegel schaut.“*<sup>148</sup> Die „Diesel Welt“ endet für Rosso nicht beim Diesel Duft oder beim Tragen der Diesel Kollektion. 1994 eröffnete er das Diesel eigene 'The Pelican Hotel', in South Beach, Miami, Florida. Das Hotel ist ein Manifest der Diesel Philosophie. Ein Boutique-Hotel ganz im Lifestyle der Zielgruppe, alle 25 Zimmer sind individuell eingerichtet. Im Interior Design spiegelt sich der Stil von Diesel wider.<sup>149</sup> Persönlichkeiten wie Yoko Ono oder John F. Kennedy Jr. haben dort übernachtet.<sup>150</sup> Zuvor hatte Rosso das herunterge-

---

<sup>147</sup> Diesel Deutschland (2012): Unternehmensportrait, interne Mitteilung, S.2.

<sup>148</sup> Koppel (2002):

<http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/modemarken-diesel-erfolg-ist-nicht-casual-158842.html>  
(Datum des Zugriffs: 07.07.2012).

<sup>149</sup> Vgl. Diesel (2012): <http://www.pelicanhotel.com/history>

<sup>150</sup> Vgl. INSEAD (2008):



kommene Gebäude bei einem Besuch in Miami entdeckt. Ihm gefiel dessen Architektur und er hatte die Idee den Diesel Lifestyle durch ein Hotel erlebbarer zu machen. Auch hier spielt Rossos visionär ausgerichteter Sinn für die Inszenierung seiner Marke eine entscheidende Rolle. Die nachfolgende Abbildung 21 zeigt einen Screenshot der Webpage [www.pelicanhotel.com](http://www.pelicanhotel.com).



Abbildung 21: Diesel 'Pelican Hotel'  
(Quelle: <http://www.pelicanhotel.com/history>)

Rosso hat überdies mit der Homekollektion, 'Successful Living From Diesel', die Produktrange von Diesel erweitert. Diese beinhaltet Möbelstücke, Lampen und Wohnaccessoires. Des Weiteren lässt sich das Projekt „Fiat 500 by Diesel“ nennen; eine Design-Kooperation mit dem italienischen Autohersteller. Nach Rossos Überzeugung verliebt sich ein Kunde in eine Marke und er möchte dann ein Lebensgefühl kaufen, das nicht bei der Mode endet.<sup>151</sup> Eine andere Komponente seiner Markeninszenierung verkörpert die so genannte 'Diesel Farm', welche in der italienischen Provinz Vicenza, in etwa zwanzig Kilometer Entfernung vom Diesel Hauptsitz, gelegen ist. „I bought the Diesel Farm [...] We produce wine on the farm – and olive oil also now. Each vine only produces around two or three brunches of grapes, from which we make 300 bottles of pure genius.“<sup>152</sup> Abbildung 22 zeigt einen Screenshot der Webpage [www.dieselfarm.it](http://www.dieselfarm.it). Zur Brand Awareness gehört, dass Rosso seinen Mitarbeitern der weltweiten Tochter-

[http://faculty.insead.edu/chandon/personal\\_page/Documents/Case\\_Diesel%202007\\_corrected-w.pdf](http://faculty.insead.edu/chandon/personal_page/Documents/Case_Diesel%202007_corrected-w.pdf) (Datum des Zugriffs: 07.07.2012).

<sup>151</sup> Vgl. Ruzas (2012) in: Focus, (2012), Nr.5, S.81.

<sup>152</sup> Diesel Italien (2012): <http://www.dieselfarm.it/> (Datum des Zugriffs: 07.07.2012).

gesellschaften zu bestimmten Anlässen, den hauseigenen Diesel Farm Wein oder das auf der Farm produzierte Oliven-Öl schenkt.“<sup>153</sup>



Abbildung 22: 'Diesel Farm'  
(Quelle: <http://www.dieselfarm.it/>)

Interessenten außerhalb der „Diesel-Welt“ können beispielsweise eine Flasche des Rosso di Rosso' Hausweins in ausgewählten Läden erwerben.

Wie Erfolge bei Diesel gefeiert werden, wird im Folgenden beschrieben: Zum 30 jährigen Firmenjubiläum 2008 hat Rosso sein Imperium in einer Feier zelebriert, die in 18 Metropolen weltweit und in acht verschiedenen Zeitzonen abgehalten wurde. Seine Mitarbeiter, geladene Gäste und Eintrittskarten-Gewinner feierten von Tokio über Beijing, Dubai, Mailand, Zürich, London bis New York. Rosso selbst war auf drei Kontinenten dabei – von Tokio über Mailand, im Anschluss New York. In Deutschland stieg die Jubiläumsparty in München. Das weltweite Spektakel konnte live auf [www.diesel.com/xxx](http://www.diesel.com/xxx) verfolgt werden. Zudem gab es in allen Diesel Stores weltweit ein exklusives, limitiertes Jeans-Modell, die so genannte 'Dirty Thirty', die es für 30 Euro zu kaufen gab.

Rosso verfolgt mittlerweile aber auch ganz andere Ziele mit seinem 'Diesel Planeten', wie die Marke von Mitarbeitern spielerisch genannt wird.<sup>154</sup> So traf er mehrmals den

---

<sup>153</sup> Vgl. Mitarbeitergespräch Diesel Store Stuttgart. Anmerkung: Interne Information (27.07.2012).

<sup>154</sup> Vgl. Diesel Deutschland (2012): Unternehmensportrait, interne Mitteilung, S.2.

geistlichen Führer der Buddhisten Dalai Lama.<sup>155</sup> Auf einem gemeinsamen Flug sagte Dalei Lama laut Rosso: „*You are incredible, you are fantastic, God gave you a kind of attitude [...] you must pick all this, work harder to create jobs, because you can make happy families.*“<sup>156</sup> In einem Youtube-Interview vom April 2012 erklärt er diese Aussage und erzählt, dass er daraufhin 2008 die Non-Profit Organisation, 'OTB-Only the Brave Foundation', die unter dem Dach der Holding tätig ist, gegründet hat. Die Organisation widmete sich zunächst lokalen Projekten in Italien, später richtete sich die Aufmerksamkeit nach Mali, West-Afrika. Abbildung 23 zeigt einen Screenshot der Webpage [www.otbfoundation.org](http://www.otbfoundation.org). Ein 'Manifesto'<sup>157</sup> ist in der Website integriert und erklärt den Grund zum Engagement des Projekts.<sup>158</sup>

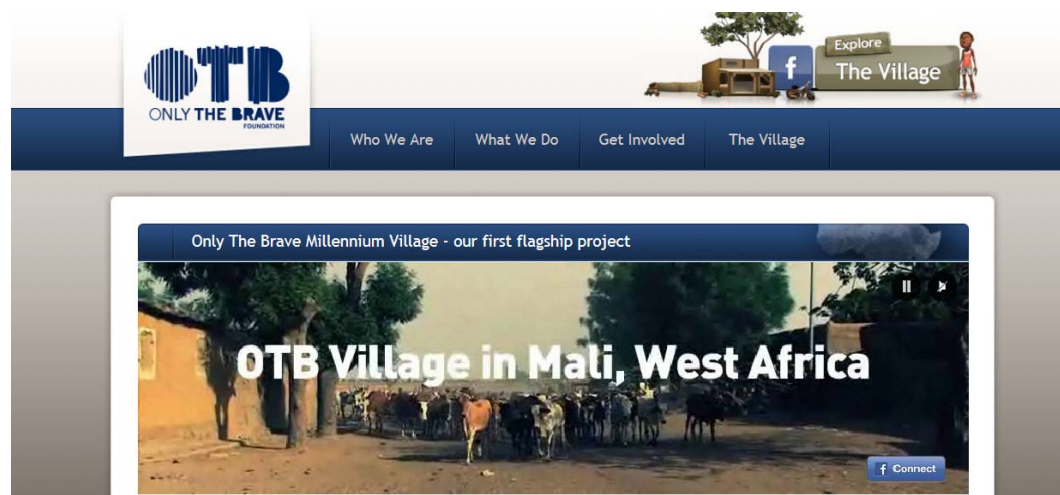


Abbildung 23: Diesel 'OTB'- Foundation  
(Quelle: <http://www.otbfoundation.org/> )

Auf die Frage im o.g. Interview, ob er die Foundation auch im Hinblick auf die Marke Diesel gründete, um für sie eine positive Resonanz zu erzielen, geht er im Gespräch auf seine persönlichen Wurzeln zurück: Er sei auf einer einfachen Farm aufgewachsen, auf der ihm seine Eltern grundlegende Werte vermittelt hätten, wie „*Don't leave with the food on the plate*“. Ihm persönlich sei es wichtig respektvoll miteinander umzu-

<sup>155</sup> Rosso: Interview Teil 1 (2012):  
<http://www.youtube.com/watch?NR=1&v=pto7yEJjr0&feature=endscreen>  
(Datum des Zugriffs: 30.07.2012).

<sup>156</sup> Rosso: Interview Teil 1 (2012):  
<http://www.youtube.com/watch?NR=1&v=pto7yEJjr0&feature=endscreen>  
(Datum des Zugriffs: 30.07.2012).

<sup>157</sup> OTB Foundation (2012): [http://www.otbfoundation.org/who\\_we\\_are](http://www.otbfoundation.org/who_we_are) (Datum des Zugriffs: 30.07.2012).

<sup>158</sup> Vgl. Only the Brave Foundation (2012): [http://www.otbfoundation.org/who\\_we\\_are](http://www.otbfoundation.org/who_we_are)  
(Datum des Zugriffs 23.07.2012).

gehen, denn er beobachte, dass Menschen sich mit immer weniger Würde begegneten und er wünsche sich mit zunehmendem Alter mehr Verantwortung in sozialen Fragen zu übernehmen. Er fügt hinzu, dass er Gefallen an der Vorstellung findet, Menschen könnten nach seinem Ableben über ihn sagen: „*This was a good guy. That`s it.*“<sup>159</sup>

Diesel veranstaltet seit Jahren Talentwettbewerbe, Ausstellungen und Partys. Rosso ist der Meinung: „*Man muss sich den Respekt für seine Marke eben hart erarbeiten.*“<sup>160</sup> Abbildung 24 zeigt die Website [www.music.diesel.com](http://www.music.diesel.com).



Abbildung 24: Diesel Musik Talent Plattform  
(Quelle: <http://music.diesel.com/about>)

Seit 2002 unterstützt die Plattform junge Künstler, Rockgruppen, DJ's und Sänger, die nicht kommerziell genug für Plattenverträge von Musikunternehmen sind. In den Diesel Stores läuft das sogenannte 'Store Radio'. Keine Charthits oder die typische Radiomusik, sondern eine für die Zielgruppe ausgesuchte Playlist. Diese spielt überwiegend unbekannte Musiktitel aus der Underground Musikszene. Die Store Mitarbeiter können diese Playliste interaktiv mitgestalten, indem sie das Lied das gespielt wird 'liken' oder 'disliken'. Je mehr Likes ein Titel bekommt, desto öfter wird er gespielt.<sup>161</sup>

Als Zwischenfazit lässt sich festhalten, dass eine Marke ein authentisches, kreatives und nachhaltiges Brand Citizenship Behavioral benötigt. Die Marke Diesel, mit ihrem

<sup>159</sup> Rosso: Interview Teil 2 (2012):

<http://www.youtube.com/watch?NR=1&v=pto7yEJrh0&feature=endscreen>

(Datum des Zugriffs: 27.07.2012).

<sup>160</sup> Vgl. Versendaal in: Business Punk, Nr.3, (2011), S.50f.

<sup>161</sup> Experteninterview: Diesel Store Stuttgart (27.07.2012).

Gründer Renzo Rosso veranschaulicht dieses Erfolgskonzept idealtypisch. Hier werden sowohl die Werte der Markenidentität nach innen, gegenüber den Mitarbeitern, als auch nach außen, für das Markenimage, gelebt.

*„Wir verkaufen kein Produkt, wir verkaufen einen Lebensstil - die Art zu leben, die Art Kleidung zu tragen, die Art etwas zu tun.“<sup>162</sup>*

Das wichtigste Merkmal einer Marke ist das spezifische Image, das mit ihr und somit mit den unter ihrem Namen geführten Produkten verbunden wird. Living the Brand wird Teil des Lebensstils. Erst wenn die vorgelebten und vermittelten Wertvorstellungen Teil der Konsumentenpersönlichkeit geworden sind, identifiziert dieser sich mit der Marke. Marken können der Vermittlung der eigenen Wertvorstellung dienen, so werden Markenprodukte mit kulturellen Signalen implementiert, die den Konsumenten als identitätsbildendes Mittel dienen.<sup>163</sup>

## 5.2 Markeninszenierung Diesel

Die Image-Kampagnen, die Diesel seit 1991 jährlich startet, sind für ihre gestalterische Kreativität bekannt. Doch das sind auch viele andere Kampagnen der Modebranche. Worin liegt also der Unterschied begründet? Im Laufe der Jahre hat die Diesel Werbung nicht nur schockiert, belustigt und provoziert, sondern auch mit gesellschaftskritischen, ethischen, politischen und ethnischen Kernaussagen geworben. Für eine direkte Ansprache der Zielgruppe, ließ Diesel sämtliche Kampagnen von Beginn an, ausschließlich in erstklassigen Magazinen, wie z.B. Elle, Vogue oder dem Rolling Stone Magazin und in englischer Sprache veröffentlichen. Überdies wird jede Kampagnen-Veröffentlichung zelebriert – ob mit Veranstaltungen in den eigenen Stores, Schaufensterinstallationen oder viralen Clips. Kommuniziert wird dabei fast ausschließlich über das Internet. Meist über die eigene Webpage [www.diesel.com](http://www.diesel.com) oder in ausgesuchten Formaten wie auf Fashion-Blogs oder Youtube. *„Diesel wird niemals in Mainstream Medien zu sehen sein, denn unser Kunde ist kein Mainstream Konsument“*,<sup>164</sup> so Rosso. Digitale Werbung hat bei Diesel einen hohen Stellenwert. Weltweit investiert die Marke etwa 50 Prozent ihrer globalen Mediakosten, die sich auf 5 bis 6 Prozent des Umsatzes belaufen, in Online-Maßnahmen.<sup>165</sup> Die Art wie Diesel kommuniziert zeich-

---

<sup>162</sup> Renzo Rosso (2012): Unternehmensportrait, interne Mitteilung, S.3.

<sup>163</sup> Vgl. Krämer / Hassler (2003), S.5.

<sup>164</sup> HR Abteilung, Diesel Deutschland GmbH, Pressemitteilung (2012).

<sup>165</sup> Mulch (2010): [http://www.horizont.net/aktuell/marketing/pages/protected/Be-stupid-Diesel-startet-Jahreskampagne--Suche-nach-deutscher-Kreativagentur\\_89550.html](http://www.horizont.net/aktuell/marketing/pages/protected/Be-stupid-Diesel-startet-Jahreskampagne--Suche-nach-deutscher-Kreativagentur_89550.html)



net sich aus. Bei namhaften Verleihungen wie dem 'International Advertising Festival' in Cannes, ist Diesel bereits 1998 zum 'Advertiser of the Year' gewählt worden. Mit einzelnen Kampagnen hat Diesel viele Male den sogenannten 'Grand Prix Award' gewonnen. Zuletzt mit der 'Be Stupid' Kampagne im Jahr 2010,<sup>166</sup> auf die im Rahmen dieser Arbeit noch genauer eingegangen wird. Abbildung 25 zeigt die erste Diesel Kampagne aus dem Jahr 1991. Die Kampagne wurde unter dem Motto 'How To Guides For Successful Living' veröffentlicht. Aus dem Kampagnen Motto wurde später der heutige Slogan der Marke - 'For Successful Living' abgeleitet.

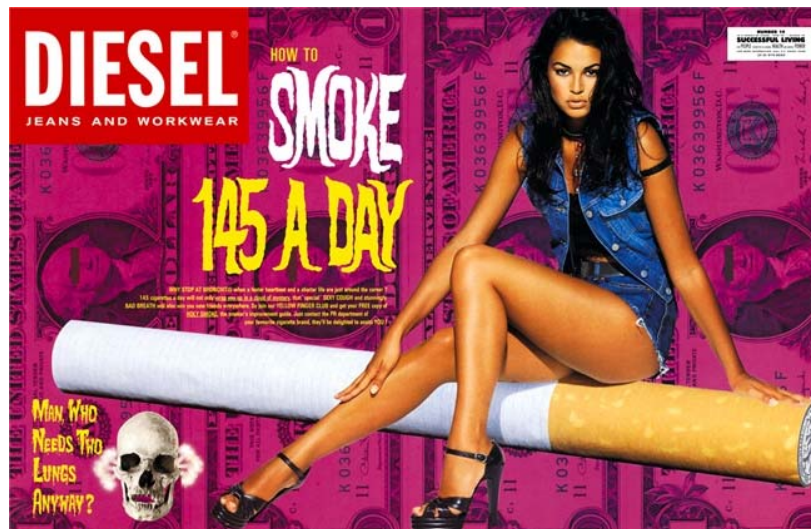


Abbildung 25: 'How To Guides For Successful Living' Kampagne, F/S 1992  
(Quelle: <http://www.wallpaper.com/>)

Warum Diesel Werbung so polarisiert, liegt u.a. darin begründet, dass die Marke kontrovers diskutierbare Themen in ihren Kampagnen aufgreift. Diesel hatte sich bereits in seiner ersten Kampagne für ein „heißes“ Thema entschieden: Das Rauchen. Es ist davon auszugehen, dass jeder Menschen weiß, dass Rauchen gesundheitsgefährdend ist. Diesel fragt in der abgebildeten Anzeige ironisch: 'Man, who needs two lungs anyway?' Sexy und provokativ inszeniert sitzt ein weibliches Model im Diesel Jeans-Look auf einer überlebensgroßen Zigarette. Gleich die erste Kampagne brachte dem Unternehmen eine Reputation für innovatives Marketing ein.

Diesel steht für Flexibilität beim Markenauftritt. Die Marke spielt immer wieder mit unterschiedlichen Versionen des Logos. Der Diesel-Mohawk galt beispielsweise in den 1990er Jahren als das Symbol der Marke. Abb. 26 zeigt den Diesel-Mohawk.

---

(Datum des Zugriffs: 03.08.2012).

<sup>166</sup> Vgl. Diesel Deutschland (2012): Unternehmensportrait, interne Mitteilung, S.4.



Abbildung 26: Diesel-Mohawk  
(Quelle: <http://store.diesel.com/>)

"Viele Marken sehen ihr Logo als den heiligen Gra", so Christina Käßhöfer, Marketing Chefin der Diesel Deutschland GmbH. "Wir spielen auf ironische Weise mit unserem Logo."<sup>167</sup> Ironie spielt auch bei der Gestaltung der Werbeanzeigen eine Rolle. In Abbildung 27 wirkt die Bildbotschaft der Frühjahr/Sommer Kollektion 2009 düster und verstörend, hingegen sich die Herbst/Winter Kollektion des gleichen Jahres sehr farbintensiv und sommerlich präsentiert. Üblicherweise inszeniert die Modebranche ihre Koll. im Sommer freundlich und im Winter dunkel. Der Slogan der Kampagne rechts in Abb. 27 unterstreicht die Diesel-Ironie durch die Aussage: 'Don't buy these shades.'

In den Kampagnen, die in einem sechs monatigen Rhythmus veröffentlicht werden, zeigt sich, dass das Logo auch der jeweiligen Bildsprache angepasst wird. In der Kampagne von 2009, die in Abbildung 27 dargestellt ist, wird dies deutlich. In der abgebildeten Kampagne links, ist das Logo schlicht und in weißer Farbe gehalten. Die Kampagne auf der rechten Seite in Abbildung 27 hat den Diesel Schriftzug in der Farbe Pink und ist im 3D-Design integriert.

Was die Marke in ihrer Werbestrategie ebenfalls von der Konkurrenz wie G-Star, 7 For all Mankind oder Rock & Republic abhebt, ist die Tatsache, dass sämtliche Diesel Kampagnen eine Geschichte erzählen. Es geht darin um Emotionen. Um Themen die unsere Gesellschaft bewegt und diskutiert. Wie beispielsweise die Diskriminierung von afroamerikanischen oder homosexuellen Menschen, globale Klimakatastrophen, psy-

---

<sup>167</sup> Diesel Deutschland (2012): Unternehmensportrait, interne Mitteilung, S.4.

chische Störungen etc., um nur einige Themen anzusprechen, denen sich das Marketing von Diesel schon gewidmet hat. Im Anhang der vorliegenden Arbeit sind drei Kampagnen aus den Jahren 2007 ('Global Warming Ready'), 2008 ('Live Fast') und der F/S Kampagne von 2009 beigefügt. Alle drei Kampagnen stehen exemplarisch für die Themengebiete mit denen Diesel wirbt.<sup>168</sup> Das thematische Spektrum erstreckt sich über kritisch nachdenklich, bis hin zu irritierend oder amüsant. Abweichend von der Konkurrenz, wird nicht nur das Model oder das Produkt in Szene gesetzt. Stattdessen ist die Geschichte, die für jede Kampagne neu kreiert wird, der eigentliche „Star“.



Abbildung 27: Gegenüberstellung zweier Diesel Kampagnen aus dem Jahr 2009  
(Quelle: <http://www.horizont.net/aktuell/bildergalerie/pages/showpic.php?picshownr=353>  
[http://www.horizont.net/aktuell/marketing/pages/protected/Diesel-wirbt-mit-surrealen-Schwarz-Weiss-Motiven\\_81181.html](http://www.horizont.net/aktuell/marketing/pages/protected/Diesel-wirbt-mit-surrealen-Schwarz-Weiss-Motiven_81181.html))

Diesel hat sich somit auf progressives 'Storytelling' bei seinem Markenauftritt spezialisiert. Das ist sehr anschaulich in der F/S Kollektion 2000, die Abbildung 28 zeigt, zu sehen. Mit der Kampagne 'It's real Joanna' wurde ein fiktionaler Pop-Star Charakter entworfen, der Tag und Nacht von Paparazzis fotografiert und verfolgt wird. Die Kampagne imitierte die Art und Weise der Yellow Press sehr realistisch. Die Diesel Kollektion wurde dabei auf subtile Weise „hautnah“ inszeniert.

Im Vergleich dazu ist in Abbildung 28 eine Werbekampagne von G-Star zu sehen, die puristisch das Produkt Jeans in den Vordergrund stellt. Die Gegenüberstellung der beiden Kampagnen zeigt die Unterschiede in der Kommunikationsstrategie beider Unternehmen.

<sup>168</sup> Vgl. Trendhunter (2009): <http://www.trendhunter.com/trends/diesel-jon-kortajarena-spring-summer-2009-ad> (Datum des Zugriffs: 07.08.2012).





Abbildung 28: Gegenüberstellung Diesel Kampagne versus G-Star Kampagne  
(Quelle: [http://www.horizont.at/uploads/media/BS\\_10\\_74-75.pdf](http://www.horizont.at/uploads/media/BS_10_74-75.pdf)  
<http://rhenalt.wordpress.com/2012/02/13/g-star-raw/>)

Die Frage, was das Mutigste war, das Rosso je für Diesel getan hat, beantwortete er folgendermaßen: „Dass ich mich getraut habe, als Erster Jeans zu verkaufen, die absichtlich gebraucht aussahen.“ Danach folgt, „die Art zu verändern wie man Werbung macht; indem wir den Leuten nicht mehr sagten, welches Produkt sie kaufen sollen. Stattdessen haben wir eine Diesel-Welt mit einem guten Schuss Ironie erschaffen. Es geht um viel mehr als ums Image, als um das Produkt direkt. Wenn jemandem unsere Welt gefällt, informiert er sich automatisch über die Produkte.“<sup>169</sup> Die gesamte Produktrange können sich Besucher des Diesel Flagship Stores in New York auf der 5th Avenue ansehen. Abbildung 29 zeigt den so genannten Diesel Planet Store. Dieser ist mit 2000 Quadratmetern, auf drei Stockwerken verteilt, der größte Diesel Store weltweit.



Abbildung 29: Diesel Planet Flagship Store, NYC  
(Quelle: <http://www.diesel.com/store-locator/>)

<sup>169</sup> Vgl. 20 Minuten Online (2012): <http://www.20min.ch/friday/fashion/story/19475061>  
(Datum des Zugriffs: 23.07.2012).

Die Front aus Glas und schwarzem Stahl ist mit dem Diesel Mohikaner (Mohawk) verkleidet. Im Inneren des Diesel Planet Stores erwartet den Besucher die gesamte Diesel Kollektion. Das Warensortiment umfasst 700 Denims in allen Styles und Waschungen. Das Label hat hier seine Markenerlebniswelt geschaffen. Neben Einzigartigkeit (jeder Kunde, der eine Jeans erwirbt, kann diese zu einem Einzelstück machen, indem er vor Ort seinen Namen oder seine Initialen eingravieren lässt) lockt allein die Größe und Architektonik des Stores. Auf jedem Stockwerk unterhält ein Live DJ die Besucher.

Die nachfolgende Tabelle 5 zeigt eine Übersicht zum Diesel Marketing Auftritt vom Gründungsjahr 1978 bis 2012. Dabei hat die Autorin sämtliches Bildmaterial der Kampagnen, welches exemplarisch in Tabelle 3 und in Tabelle 4 dargestellt ist, ausgewertet und in vier Phasen unterteilt.



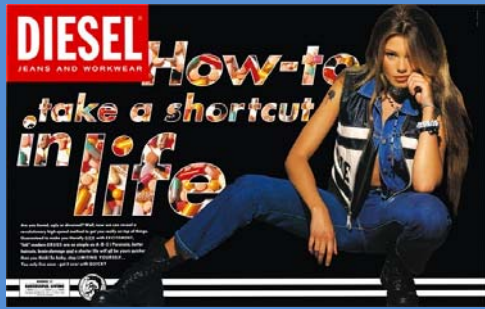



Phase 1	Phase 2
„ROCK MEETS GREASE“ 1978 - 1993	„URBAN FASHIONISTAS“ 1993 - 2000
	
	
	

Tabelle 3: Diesel Markeninszenierung 1978 bis 2000

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Diesel Case Study 'Branded hedonism' 2005)



Phase 3	Phase 4
<p>„STARKE HEDONISTEN“</p> <p>2000 - 2005</p>	<p>„DYNAMISCHE DIESEL FANS“</p> <p>2005 - 2012</p>
  	  

Tabelle 4: Diesel Markeninszenierung 2000 bis 2012  
(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Diesel Case Study 'Branded hedonism' 2005)


	Phase1	Phase 2	Phase 3	Phase 4
	<b>„ROCK MEETS GREASE“</b>  <b>1978 - 1993</b>	<b>„URBAN FASHIONISTAS“</b>  <b>1993 - 2000</b>	<b>„STARKE HEDONISTEN“</b>  <b>2000 - 2005</b>	<b>„DYNAMISCHE DIESEL FANS“</b>  <b>2005 - 2012</b>
<b>Reason for being</b>	Mode für Menschen mit tougher Lebenseinstellung	„Make people feel different“	Das Leben der Zielgruppe zu verschönern	„Be Stupid For Successful Living“
<b>Wertvorstellung</b>	Jeans und Workwear im Used-Look	Bezahlbare, fashionable, urbane Street-Wear	Bunte Mode, die Spass verspricht	Diesel als Lebensgefühl
<b>Aussage der Kampagnen</b>	Wild, Tough, „Living in the Edge“	Provokativ, sarkastisch, extravagant, kritisch	„Happy Clothing“, bunte, stimulierende Fashion	Kunst in Bild und Text, emotional, kosmopolitisch
<b>Assoziationen</b>	Rockabilly, Tankstellen, Zigaretten, „Heiße Mädels“, Bikes, James Dean	Politische Issues, Soziale Konventionen, Sex, Fashion	Kultur, Happiness, Sex, Sorglosigkeit, Hedonismus, Jugend	Sex, Schönheit, Körper, Jeans, Lifestyle, Kreativität
<b>Produktportfolio</b>	Jeans und Workwear	Jeans, DOB, HAKA, Schuhe, Parfüm	Jeans, DOB, HAKA, Sonnenbrillen, Schuhe, Taschen, Parfüm, High-Fashion, Hotel	Jeans, DOB, HAKA, Sonnenbrillen, Schuhe, Taschen, Parfüm, High-Fashion, Hotel, Uhren, Schmuck, Möbel, Diesel-Farm
<b>Zielgruppe</b>	Toughe Jungs	Intelligente Fashionistas	Hipster, Hedonisten	Individualisten
<b>Customer Relationship</b>	Diesel als Kumpel	Diesel möchte „dein“ Leben spannender machen	Diesel als Ego- und Stimungs-Booster	<b>Diesel als Marken-erlebniswelt</b>

Tabelle 5: Diesel Marketing Auftritt

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Diesel Case Study 'Branded hedonism' 2005)

## 6 Das Markenerlebnis 'Be Stupid' von Diesel

'Be Stupid' scheint als Slogan für die Inszenierung einer Marke zunächst nicht sonderlich einleuchtend. Doch der Aufruf, blöd zu sein, erhält eine andere Intension, wenn man den lateinischen Ursprung des Wortes und die sprachliche Nähe zum italienischen „stupire“<sup>170</sup>: In Staunen versetzen, beeindrucken, zugrundelegt. Die Idee zu dieser Image-Kampagne entstand bei dem Treffen mit der Werbeagentur in den ersten Minuten, so Rosso: *„Ich stellte mich Ihnen vor und sagte: You know what, I am a stupid guy. Ich habe in meinem Leben immer nur Blödsinn gemacht.“*<sup>171</sup> Aussagen dieser Art gehören vermutlich zu Rossos Eigen-PR, gleichfalls scheint er wirklich zu glauben, dass Geschäftsideen, die auf den ersten Blick eigenartig erscheinen, sich langfristig auszahlen.

Seine unkonventionelle, bzw. redundante Selbstdarstellung irritierte des Öfteren, wofür es ausreichend Beispiele aus seinem Berufsleben gibt. Rosso hatte immer wieder Ideen für sein Label, die zunächst niemand verstand. Nachfolgend werden diese „stupid“ Beispiele anhand von Zitaten belegt.

Als er anfang Denim zu scheuern oder Farbkleckse darauf zu spritzen, um ihnen den Used-Look zu verpassen, *„dachten so einige Leute, ich hätte nicht alle Tassen im Schrank.“*<sup>172</sup> Auf dem Höhepunkt des Diesel-Booms entschied er 200 seiner Verkaufsstellen zu schließen. *„Deswegen bekam ich zu hören, ich sei ein Trottel.“*<sup>173</sup> Aber *„Erfolg ist eine Frage der Passion“*.<sup>174</sup> Deshalb setzt Diesel auf Kreativität statt Einheitsklamotte. *„Ich war nie auf Quantität aus,“*<sup>175</sup> sagt Rosso. *„Als ich Maison Margiela erwarb oder als ich meinen ersten New Yorker Diesel Store gegenüber von Levi's in der Lexington Avenue eröffnete, hieß es, ich sei komplett verrückt.“*<sup>176</sup>

---

<sup>170</sup> Stupire ist italienisch und bedeutet wörtlich *überraschen*.

<sup>171</sup> Versendaal in: Business Punk, Nr.3, (2011), S.50f.

<sup>172</sup> Versendaal in: Business Punk, Nr.3, (2011), S.51.

<sup>173</sup> Versendaal in: Business Punk, Nr.3, (2011), S.49.

<sup>174</sup> Gertzen (2008):

<http://www.sueddeutsche.de/leben/diesel-gruender-renzo-rosso-der-jeans-koenig-1.526022>  
(Datum des Zugriffs: 18.07.2012).

<sup>175</sup> Gertzen (2008):

<http://www.sueddeutsche.de/leben/diesel-gruender-renzo-rosso-der-jeans-koenig-1.526022>  
(Datum des Zugriffs: 18.07.2012).

<sup>176</sup> Versendaal in: Business Punk, Nr.3, (2011), S.49.

Diesel präsentiert sich nur mit ausgesuchten Teilen aus jeder Kollektion in individuell gestalteten Stores, von denen jeder ein differenziertes Angebot vertreibt.<sup>177</sup> Rosso unterstreicht, wie wichtig es für Diesel ist, sich abzuheben.<sup>178</sup> Abb. 30 zeigt wie Diesel-Jeans im Diesel Store in Tokyo in Szene gesetzt werden.



Abbildung 30: Diesel-Jeans in Szene gesetzt, Diesel Store Tokyo  
(Quelle: <http://retaildesignblog.net/?s=diesel+store+tokyo>)

Rosso schwebte eine Marke vor, die für Leidenschaft, Individualität und Selbstverwirklichung steht. Diese Markenidentität ist ihren Grundsätzen bis heute treu geblieben: Mitte der 90er Jahre war Diesel die erste europäische Modemarke, die via Internet Mode verkaufte. In einer Zeit als es noch keinen E-Commerce gab, suchte sich er die Schweiz als Testmarkt für seinen virtuellen Verkaufsraum aus, denn nur dort war eine Warenlieferung innerhalb von 24 Stunden garantiert. 16 Hosen wurden damals an einem Tag verkauft.<sup>179</sup> Auch die Bereitschaft Durststrecken für seine „blöden“ Ideen zu überwinden charakterisiert seine Durchsetzungskraft: Rossos „verrückte“ Jeans wurden immer wieder als Ausschussware reklamiert und von Händlern zurückgeschickt. Mit einem Ford Transit fuhr er beharrlich über den Brenner, um seine Jeans zu verkaufen. Sein erster Abnehmer war ein Düsseldorfer Händler. Zu Deutschland hat er daher ein besonderes Verhältnis, dies gibt er preis wenn er von seinen Erfahrungen spricht:

---

<sup>177</sup> Experteninterview: Diesel Store Stuttgart (27.07.2012).

<sup>178</sup> Vgl. Gertzen (2008):

<http://www.sueddeutsche.de/leben/diesel-gruender-renzo-rosso-der-jeans-koenig-1.526022>  
(Datum des Zugriffs: 18.07.2012).

<sup>179</sup> Vgl. Ruzas (2012) in: Focus, (2012), Nr.5, S.81.

„Ich habe drei Erziehungen hinter mir: In Italien habe ich Kreativität geübt, in Amerika gelernt, was Marketing bedeutet. Ihr Deutsche aber, ihr habt mir Professionalität und Seriosität beigebracht.“<sup>180</sup> Rosso führt aktuell seinen Sohn Stefano, eines von sechs Kindern, an das Modeimperium heran.<sup>181</sup>

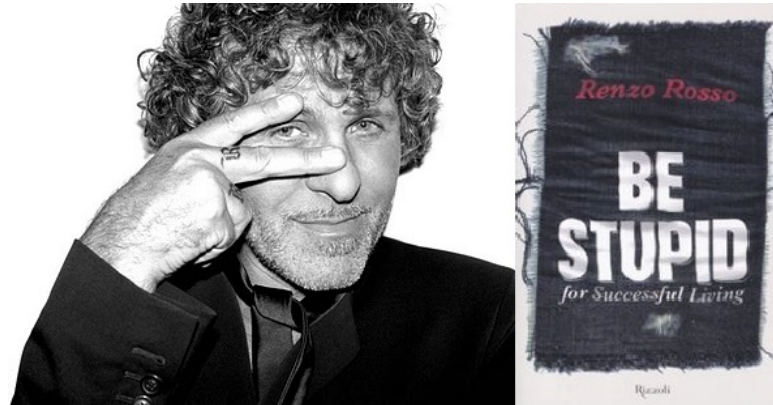


Abbildung 31: Rosso und Buchcover 'Be Stupid For Successful Living'  
(Quelle: <http://www.fabeau.de/news/renzo-rosso-anleitung-zum-erfolgreich-sein/> <http://www.business-punk.com/tag/renzo-rosso/>)

Rosso ist 'Up-to-Date': In einem Interview des Wirtschaftsmagazins Focus Anfang 2012, wusste er das seine Facebook Fansite aktuell 15.000 Likes hat. „Vielleicht bin ich ja krank aber ich finde, die Kunden haben einen Anspruch auf eine gute Beziehung zu mir. Auch bei Facebook bin ich einer, der etwas anders machen will“.<sup>182</sup> In Anlehnung an die 'Be Stupid' Kampagne veröffentlicht Rosso 2011 das Buch, 'Be Stupid For Successful Living', wie Abb. 31 zeigt. Ein Buch über ihn selbst, seine Karriere und seinen Glauben, dass ein bisschen doof und blödsinnig sein, nicht schaden kann. Im Gegenteil: „Ich war immer ein Pionier, einer, der Dinge vor anderen gemacht hat, viele hielten mich deswegen für dumm. Dabei sind es doch gerade die scheinbaren Dummköpfe, die den Dingen ansehen wie sie sein könnten und nicht wie sie sind.“ „Mut, Risikobereitschaft und einfache Ideen zahlen sich immer aus [...],“<sup>183</sup> so Rosso.

Selbstironie gehört für ihn zur Unternehmensphilosophie. Am 1. April 2012 stellte er sein Unternehmen Diesel auf Ebay zum Verkauf ein. Mit einem Tweet in dem Social

<sup>180</sup> Ruzas (2012) in: Focus, (2012), Nr.5, S.81.

<sup>181</sup> Vgl. Financial Times Deutschland (2011):  
<http://www.ftd.de/lifestyle/lifestyle/neu-am-kiosk-der-business-punk-meldet-sich-zu-rueck/60130078.html?imgId=60130176> (Datum des Zugriffs: 18.07.2012).

<sup>182</sup> Ruzas (2012) in: Focus, (2012), Nr.5, S.80.

<sup>183</sup> Ruzas (2012) in: Focus, (2012), Nr.5, S.81.



Media-Tool Twitter verbreitete er den Streich: „*I hope everyone had a fun April Fools...I put Diesel on @ ebay for \$ 55 [...] ahaha!*“<sup>184</sup>

Rosso ist getrieben von der Sucht nach Veränderung. Das manifestiert sich in Aussagen wie: „*Anderssein ist prinzipiell ein Schlüssel zum Erfolg*“ oder „*auch wenn die Dinge gut laufen will ich sie ändern.*“ Wenn sich eine Diesel-Jeans richtig gut verkauft, d.h. die Verkaufszahlen stetig steigen, nimmt er sie aus der Kollektion. Erfolge der Vorsaison interessieren ihn nicht. „*Meine Leute mögen das nicht immer*“, sagt er, „*vor allem die aus der Verkaufsabteilung. Ich glaube, sie halten mich für einen Verrückten.*“<sup>185</sup>

Rossos Selbstinszenierung für die Marke Diesel scheint nahezu perfekt, weil er das, was er sagt tatsächlich vorlebt und seine Entscheidungen ein hohes Maß an Markenkongruenz aufweisen. Insgesamt hinterlässt Rosso einen authentischen Gesamteindruck. Er vertritt sein Label und lebt dessen Werte. Genau das macht die Marke Diesel wiederum authentisch.

Ernst & Young haben ihn vielleicht auch daher schon 2001 zum 'Entrepreneur of the Year' in der Kategorie Innovation gekürt. Rosso hat viele Auszeichnungen für seine Ideen um die Marke Diesel erhalten. Zuletzt wurde er 'Millennium Promise MDG Global Leader', wie auch beispielsweise Tommy Hilfiger.<sup>186</sup>

---

<sup>184</sup> Twitter (2012): <http://twitter.com/Renzorosso/status/186523657441509376>  
(Datum des Zugriffs: 19.07.2012).

<sup>185</sup> Versendaal in: Business Punk, Nr.3, (2011), S.50f.

<sup>186</sup> Diesel Deutschland (2012): Interne Mitteilung, S.3.



## 6.1 Wie Diesel 'Be Stupid' erlebnisorientiert kommuniziert

Die Botschaft 'Be Stupid' wurde ab Freitag, den 15. Januar 2010 weltweit in Metropolen verbreitet. Zu einer der wichtigsten Modemessen in Europa, der Bread & Butter die in Berlin stattfindet, wurden allein 250 Prints und 130 Citylight-Säulen belegt. Der Slogan steht im Kontext verschiedener Bildmotive, welche die 'Be Stupid' Philosophie widerspiegeln. Herzstück der Motive war in Berlin ein 1000 Quadratmeter großes Plakat direkt am Checkpoint Charlie,<sup>187</sup> das in Abbildung 32 zu sehen ist.



Abbildung 32: 'Be Stupid' Print am Checkpoint Charlie in Berlin  
(Quelle: [http://www.horizont.net/aktuell/marketing/pages/protected/Be-stupid-Diesel-startet-Jahreskampagne--Suche-nach-deutscher-Kreativagentur\\_89550.html](http://www.horizont.net/aktuell/marketing/pages/protected/Be-stupid-Diesel-startet-Jahreskampagne--Suche-nach-deutscher-Kreativagentur_89550.html))

Diesel veröffentlicht in seiner Presseerklärung zum Release der 'Be Stupid' Kampagne folgende Information: „Die Diesel Spring/Summer Kollektion steht für Mut und Spontaneität. Die Schnauze voll davon zu haben, dass alle Leute sagen, dass die eigenen Ideen blöd sind. Denn blöd zu sein, ist absolut nicht dumm. Diesel war blöd genug Jeans zu verkaufen, die alt aussehen – und sieh wohin es Diesel geführt hat! Wenn jemand sagt 'Sei nicht blöd', dann meinen sie in Wirklichkeit 'Hab keinen Spaß. Sei nicht waghalsig. Provoziere nicht. Unterdrücke deinen Humor. Sei ernsthafter.' Also sagen wir: 'Komm aus dir heraus. Wir sind blöd. Wir sind stupid'. Stupid ist die befreiende Alternative zur staubtrockenen Kopfarbeit (das sogenannte smart) und es erfordert eine Menge Mut! Stupid ist das Wort, das alle benutzen, um originelle und

---

<sup>187</sup> Vgl. Diesel Deutschland (2012): Interne Mitteilung, S.4.

wahrhaftige Ideen zu verurteilen. Stupid bedeutet aber Courage zu haben, etwas zu riskieren, das Neue und Innovative fortzuführen, egal wie gefährlich es ist. Stupid ist Leidenschaft, Sex, das Falsche am richtigen Ort zu tragen, die Rollen zu tauschen, etwas Neues ausprobieren, versagen, wieder versuchen - und noch besser versagen. Diesel ist stupid und identifiziert sich vollkommen mit dieser Idee, lebt sie – es ist die Aussage für all das wofür Diesel steht. „Be Stupid“ richtet sich an jeden von uns. Es ist der Schlüssel zum Successful Living. Es geht darum, seinem Herzen zu folgen, nicht seinem Verstand. Long live Stupid.“<sup>188</sup>

Das Fotografen-Team Vicari, Melodie McDaniel und Chris Buck visualisierten die positive Rebellion der 'Be Stupid' Bewegung und lieferten Bilder vom Shooting in Kalifornien, USA, die mit messerscharfen Überschriften für die Markenphilosophie von Diesel stehen. Das klassische, rote Diesellogo bekräftigt und zelebriert 'Be Stupid' als einen Weg zum 'Successful Living'. In der ersten Phase, die sich u.a. insofern von vorherigen Diesel Kampagnen unterschied, weil sie nicht auf sechs Monate ausgelegt war, sondern auf ein ganzes Jahr, wurden die Prints der Kampagne nur in Anzeigen von auflagenstarken Lifestyle-Magazinen wie Men's Health, GQ Style, Instyle, Neon und Cosmopolitan veröffentlicht. Darüber hinaus zeigte der dazugehörige virale Spot 'The Official Be Stupid Philosophy' wofür 'Be Stupid' steht.



Abbildung 33: 'The Official Be Stupid Philosophy'  
(Quelle: <http://www.youtube.com/watch?v=Y4h8uOUConE>)

<sup>188</sup> Diesel Deutschland (2010): Interne Mitteilung zur Be Stupid Kampagne.

Die Markenphilosophie wurde im Viral auf innovative und subtile Art mit Texteinblendungen, die sich innerhalb des Clips „aufbauen“ präsentiert. Musikalisch untermalt ist der Clip von der Elektro-Indie Band 'We have Band' und deren Lied 'Honeytrap'. Der virale Clip wurde über die Website [www.diesel.com](http://www.diesel.com), über Facebook und den Kanal Youtube verbreitet. Alleine dort wurde dieser über 900.000 Mal angeklickt, dies geht auch aus dem Screenshot von Youtube, der in Abbildung 33 zu sehen ist, hervor.

Die zweite Kampagnenphase startete Anfang März 2010 mit einer noch stärkeren Aktivierung im Netz. Es wurden Guerilla-Marketing Aktionen durchgeführt, die wieder über Youtube veröffentlicht wurden. "*Wir setzen als Marke absolut auf den digitalen Dialog mit unseren Fans*,"<sup>189</sup> so Christina Käshöfer. Abb. 34 zeigt die Guerilla-Marketing Umsetzung. Die Modemesse B&B, die zweimal jährlich in Berlin stattfindet - 15. Januar und 07. Juli 2010 - bildete für diese Kampagnenphase wieder eine optimale Plattform. Das Messe-Motto der B&B 'best brands, best buyers, best business'<sup>190</sup> bietet durch ihr selektives Markenportfolio Premium-Marken die Möglichkeit, sich einem internationalen Fachpublikum zu präsentieren. Dort wurden 2010 zeitgleich die neuen Print-Motive zu 'Be Stupid' veröffentlicht.



Abbildung 34: Guerilla-Marketing: 'Be Stupid to get a free Diesel Jeans'  
(Quelle: [http://www.youtube.com/watch?v=4SbKY\\_Ml2G4](http://www.youtube.com/watch?v=4SbKY_Ml2G4))

Eine Diesel Jeans, die zuvor in einem zentimeterdicken Eisblock eingefroren wurde, war Gegenstand der Guerilla-Marketing Maßnahmen. Die Eisblöcke, die auf Sockeln

<sup>189</sup> Horizont (2010): [http://www.horizont.net/aktuell/marketing/pages/protected/Facepark-Diesel-laedt-zum-analogen-Event-nach-Berlin\\_92677.html](http://www.horizont.net/aktuell/marketing/pages/protected/Facepark-Diesel-laedt-zum-analogen-Event-nach-Berlin_92677.html) (Datum des Zugriffs: 18.07.2012).

<sup>190</sup> BREAD & butter (2010): [http://news.breadandbutter.com/archive.php?p=123696159\\_209499](http://news.breadandbutter.com/archive.php?p=123696159_209499) (Datum des Zugriffs: 18.07.2012).

feststanden wurden in stark frequentierten Einkaufsstraßen in Städten innerhalb ganz Europa aufgestellt. Wie Abb. 35 zeigt wurden diverse Werkzeuge zum Zerschlagen der Eisblocks ausgelegt. Die Passanten die sich trauten und erfolgreich eine Diesel Jeans vom Eis befreiten, durften sich im Diesel Store ein Modell kostenfrei aussuchen.

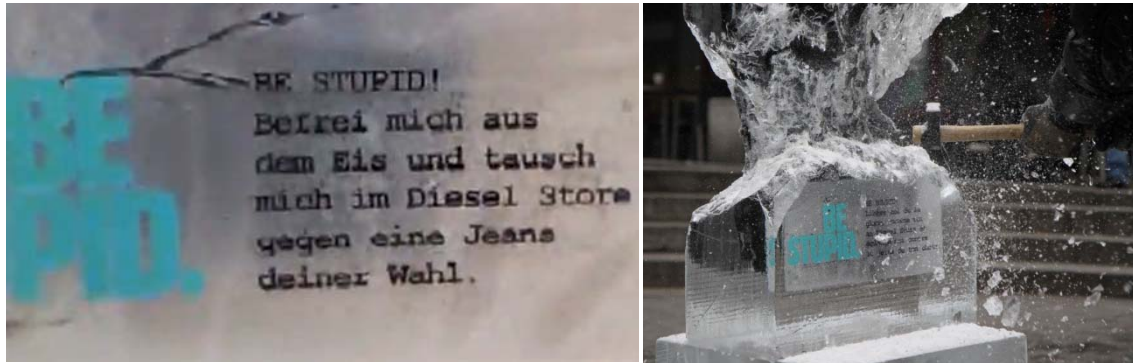


Abbildung 35: 'Be Stupid to get a free Diesel Jeans'  
(Quelle: <http://www.guerilla-marketing-blog.de/CategoryView,category,GuerillaMarketing.aspx>)

Zeitgleich zur Veröffentlichung von 'Be Stupid' bekam der Diesel Online Store ein neues Make-Over. Die F/S Kollektion 2010 sollte passend zur Tonalität der neuen Markenphilosophie präsentiert werden. Die Gestaltung der Webpage wurde dem 'Be Stupid'-Look angepasst. So zeigte sich die Maske des Online Stores inhaltlich und farblich auf die Kampagne abgestimmt.

Ziel war es u.a., die Visibilität und den Website-Traffic zu steigern, sowie die globale Zielgruppe stärker einzubinden. Kurz nach dem Launch von 'Be Stupid' stieg der Traffic auf „www.diesel.com“ um mehr als das Doppelte und verzeichnete täglich mehr als 60.000 Kontakte.<sup>191</sup> Zudem wurde eine 'Be Stupid' Kollektion mit den Slogans der Kampagne integriert.

Abb. 36 gibt einen Einblick in die Kollektion. Die Kreation der Kampagne und die daraus entwickelten Marketing-Aktionen verantwortet das Diesel Creative Team der Diesel S.p.A.- Italien in Kooperation mit der Agentur Anomaly, die in New York, London, Amsterdam und Toronto vertreten ist.

---

<sup>191</sup> Vgl. Akamai (2010): [http://www.akamai.de/dl/Akamai\\_Diesel.pdf](http://www.akamai.de/dl/Akamai_Diesel.pdf), S. 2  
(Datum des Zugriffs: 18.07.2012).





Abbildung 36: 'Be Stupid' Kollektion  
(Quelle: <http://www.diesel.com/be-stupid/>)

Das erste prominente Testimonial das in einer Diesel Kampagne mitgewirkt hat, ist die Tochter von Musiklegende Bob Geldof, Pixie Geldof. Für 'Be Stupid' durfte sie sich in Szene setzen, wie Abb. 37 zeigt. Darin wird mit der Bildüberschrift 'Smart listens to the head, stupid listens to the heart' geworben. Wie in Kapitel 5.1 beschrieben, beruht der Erfolg der Marke vor allem auf Herzensentscheidungen. Rosso wurde gefragt, nach welchen Kriterien er Entscheidungen für sein Unternehmen trifft – mit dem Herz oder mit dem Verstand?

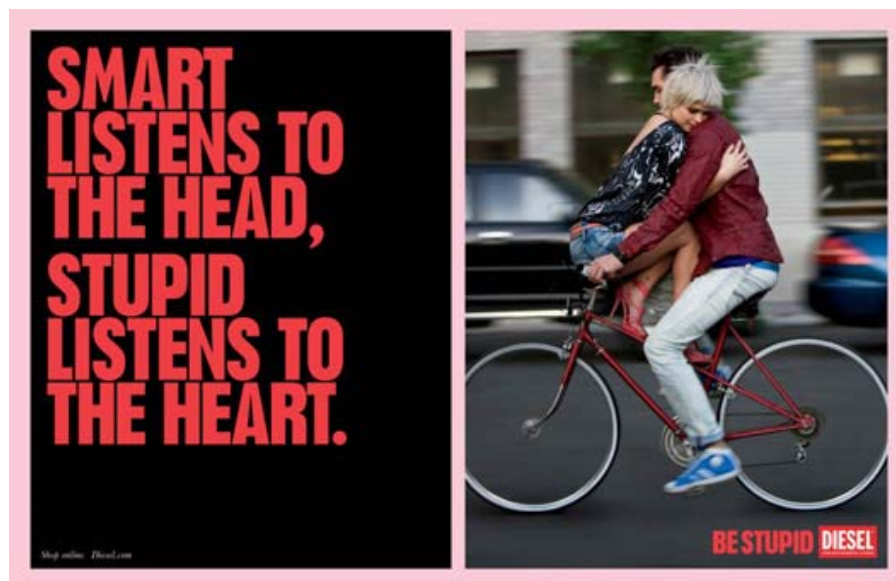


Abbildung 37: Pixie Geldof: Erstes Diesel Testimonial 2010  
(Quelle: <http://www.diesel.com/be-stupid/>)

*„Ich brauche beides, Gefühl und Logik. Das Herz ist eigensinniger und trifft spektakulärere Entscheidungen, deshalb nutze ich immer auch den Verstand. Die Kombination ist fantastisch. Was ich ausschließe, sind Entscheidungen nur mit Hirn, ohne Herz.“<sup>192</sup>*

Damit bestätigt der in Abb. 37 gezeigte Werbeslogan, dass die Markenbotschaft von Diesel authentisch ist.

'Be Stupid' wurde erlebbar für die Zielgruppe gemacht, indem Diesel unter dem Motto 'Stupid is analog' im Juni 2010 alle Diesel-Fans nach Berlin auf den Vorplatz der Max-Schmeling-Halle einlud. Facebook-Profile aus Pappe, Kommentare mit Stiften und Like-Buttons per Sticker sollten alle „Social-Network-Süchtigen“ ins reale Leben zurückholen. Alle Informationen rund um den Event stellte die Modemarke auf der Webseite [www.facepark.org](http://www.facepark.org) bereit. Zusammen mit der Facebook-Gruppe 'Be Stupid', bildeten sie die Basis der Kommunikation für die Fortführung der Kampagne in der zweiten Hälfte des Jahres. Mit diesem Event wollte Diesel die deutsche Fangemeinde vergrößern. Marketingchefin Christina Käßhöfer erklärt dazu: *„Die Facepark Aktion parodiert das Thema Digitalisierung und verdeutlicht den für Diesel typischen verkehrten Blick auf die Welt.“<sup>193</sup>* Joko Winterscheidt lädt in einem viralen Clip auf Youtube im Namen von Diesel zum Event ein und erklärt die Idee, die hinter 'Facepark' steht.<sup>194</sup> Abbildung 38 zeigt dies.



Abbildung 38: J. Winterscheidt lädt zum Diesel Event 'Facepark' (Quelle: [http://www.youtube.com/watch?v=9rJPis0bN\\_o](http://www.youtube.com/watch?v=9rJPis0bN_o))

<sup>192</sup> Vgl. Percher (2012): [http://schaufenster.diepresse.com/home/mode/modenews/767868/Renzo-Rosso\\_An-der-Treibstoff-quelle](http://schaufenster.diepresse.com/home/mode/modenews/767868/Renzo-Rosso_An-der-Treibstoff-quelle) (Datum des Zugriffs: 22.06.2012).

<sup>193</sup> HORIZONT.NET (2010): [http://www.horizont.net/aktuell/marketing/pages/protected/Facepark-Diesel-laedt-zum-analogen-Event-nach-Berlin\\_92677.html](http://www.horizont.net/aktuell/marketing/pages/protected/Facepark-Diesel-laedt-zum-analogen-Event-nach-Berlin_92677.html), 11.06.2010 (Datum des Zugriffs: 02.08.2012).

<sup>194</sup> J. Winterscheidt ist ein deutscher TV-Moderator.

Die Markenbotschaft präsentierte sich in einer international angelegten Kommunikationsstrategie. Wie Abbildung 39 aufzeigt, wurden die 'Be Stupid' Prints beispielsweise im Subway von New York und auf Taxidächern gezeigt, die auf der 5th Avenue, Lexington, die Markenbotschaft verbreiteten. Auf der 5th Avenue befindet sich zudem der Diesel Planet Flagship Store.<sup>195</sup>



Abbildung 39: 'Be Stupid' in NYC

(Quelle: [http://farm3.static.flickr.com/2766/4286379924\\_fa49176507.jpg](http://farm3.static.flickr.com/2766/4286379924_fa49176507.jpg))

Die preisgekrönte 'Be Stupid' Kampagne setzt gezielt auf Provokation.<sup>196</sup> Das allein ist jedoch kein Novum. Auch andere Modefirmen wie beispielsweise Benetton haben in der Vergangenheit durch provokante Werbekampagnen Moralisten aufgeschreckt und damit die Aufmerksamkeit einer breiten Öffentlichkeit auf sich gezogen. So auch bei 'Be Stupid': In Großbritannien untersagte die Behörde ASA - 'Advertising Standards Authority', dem italienischen Modelabel mit sofortiger Wirkung bestimmte Prints der Kampagne öffentlich auszustellen.<sup>197</sup> Zwei der dort verbotenen Kampagnen-Bilder sind in der vorliegenden Arbeit abgebildet (Abb. 32 und 40).

Die Handlungen darin lieferten der Werbeaufsicht die nötigen Anhaltspunkte, um die Veröffentlichung der Bilder zu unterbinden. Diesel erklärte daraufhin, dass die Bilder eine „starke und unerwartete Aufnahme von *Feminität*“<sup>198</sup> sind.

---

<sup>195</sup> Freshness (2009): <http://www.freshnessmag.com/2009/02/18/diesel-diesel-planet-flagship/> (Datum des Zugriffs: 02.08.2012).

<sup>196</sup> Vgl. Diesel Deutschland (2012): Interne Mitteilung, S.2.

<sup>197</sup> Vgl. Asa (2010): <http://www.asa.org.uk/> (Datum des Zugriffs: 02.08.2012).

<sup>198</sup> Drasdo (2010): <http://www.fabeau.de/news/zu-viel-sex-diesel-plakate-werden-verboten/> (Datum des Zugriffs: 02.08.2012).



Abbildung 40: Motiv der 'Be Stupid' Kampagne  
(Quelle: <http://www.creativeadawards.com/diesel-be-stupid-advertising-campaign/>)

Ein Novum dieser Diesel Kampagne hingegen ist die Deutlichkeit, mit der die potenzielle Kundschaft, die ja üblicherweise meint der König zu sein, durch die Werbebotschaft zum normübertretenden Mitglied der Spaßgesellschaft wird. Diesel überrascht damit die potenzielle Kundschaft durch eine innovative, direkte und kreativ gestaltete Werbebotschaft. Der Konsument lässt sich über diesen emotional aufgeladenen Überraschungseffekt auf die Kampagne ein.

Obwohl die aktive Kampagnenphase seit Anfang 2011 abgeschlossen ist, bleibt 'Be Stupid' ein fester Bestandteil in der Kommunikation des Unternehmens. Nach aktuellem Informationsstand<sup>199</sup> ist 'Be Stupid' nach wie vor fester Bestandteil der Markenkommunikation:<sup>200</sup> Im Footer-Menue der Diesel Webpage befindet sich auf einer Ebene mit den Detailinfos zum Unternehmen (Legal Notice, Jobs, Press), der Button Be Stupid. Klickt man diesen an, erfolgt eine automatische Weiterleitung zum Youtube Trailer 'The Official Be Stupid Philosophy'.

Diese Philosophie bildet das ideelle Fundament für die Folge-Kampagne 'Diesel Island'. Sie setzt 2011 die Vorjahres-Kampagne 'Be Stupid' fort. 'Diesel Island' ist eine virtuell kreierte Insel. Sie soll einen symbolischen Rückzugsort für Diesel Fans und für Anders- oder Querdenkende, deren Handlungen für das konventionelle Auge *stupid* wirken, bieten.

---

<sup>199</sup> Anmerkung: Letzte Prüfung der Website erfolgte am 12.08.2012.

<sup>200</sup> Vgl. Diesel (2012): <http://www.diesel.com/be-stupid/> (Datum des Zugriffs: 30.07.2012).



In Abbildung 41 ist die 'Diesel Island - Land of the Stupid, home of the Brave' zu sehen. Darin heißt es ironisch: 'We at Diesel have a stupid dream. What would it be like to start a nation from scratch?'

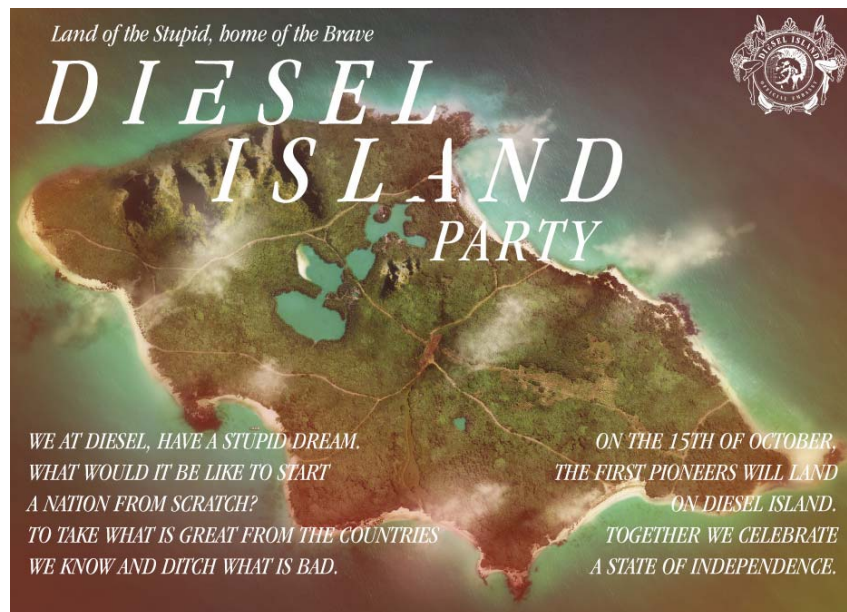


Abbildung 41: 'Diesel Island' Kampagne 2011  
(Quelle: Diesel Magazin: Diesel Island F/S 2011)

Ein Viral zeigt in Abbildung 42 warum Diesel seine eigene Nation gründet. Mit der Botschaft soll eine virtuelle Diesel-Nation erschaffen werden - "sozusagen eine *Stupid Gesellschaft*"<sup>201</sup>, so Christina Käßhöfer. In einer tropischen Traumwelt ohne Kriege und Umweltverschmutzung könne das 'Be Stupid' -Manifest, welches sich im Anhang dieser Arbeit befindet, „gedeihen“ und „aufblühen“. Das Webspecial 'Land of the Stupid, Home of the Brave', das auf Youtube vorgestellt wurde, erscheint paradiesisch verlockend und real bewohnbar. Abb. 42 zeigt einen Screenshot der für 'Diesel Island' kreierten Diesel-Hymne, die die Markenphilosophie durch Musik und Text, auf gewohnt ironische Weise untermalt. Im Refrain der Hymne heißt es: „*This is the Land of the Stupid, this is the Land of the Brave. And our hearts rejoice to know we are the least fucked up country of all.*“<sup>202</sup>

<sup>201</sup> Horizont.Net.Mobile (2010): <http://mobil.horizont.net/showNews.php?id=97854>  
(Datum des Zugriffs 23.07.2012).

<sup>202</sup> Diesel (2012): <http://www.youtube.com/watch?v=HR7VN3zDL1g&feature=relmfu>  
(Datum des Zugriffs: 23.07.2012).

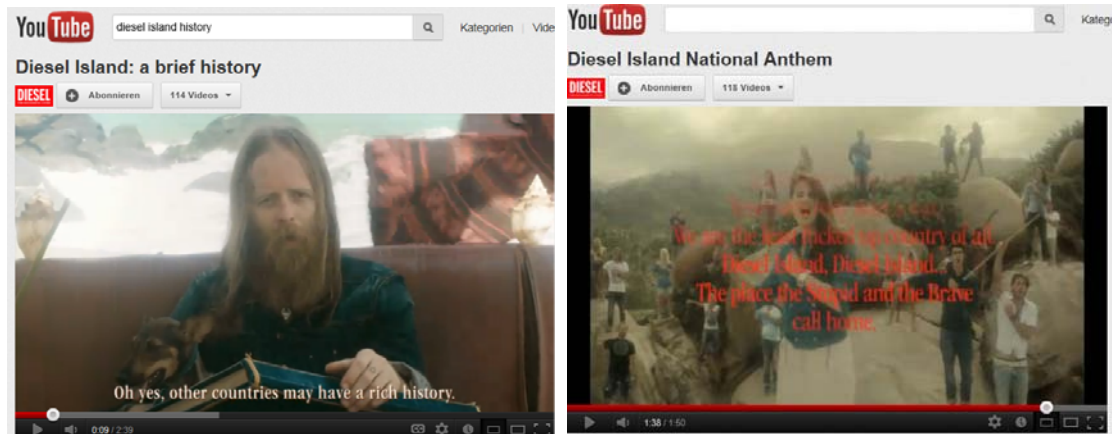


Abbildung 42: 'Diesel Island History' und 'Diesel Island National Anthem'  
 (Quelle: <http://www.youtube.com/watch?v=HR7VN3zDL1g&feature=relmfu>  
 Quelle: <http://www.youtube.com/watch?v=tUUVp5fhldw&feature=relmfu>)

Das Web fungiert für die Denimmarke traditionell als Verbreitungsforum: Neben den viralen Spots auf Youtube, gibt es eine Facebook-App, ein Online-Game und einen Piraten-Webradiosender. Die Diesel-Website integriert die Kampagne ebenfalls. Die Diesel Stores funktioniert die Marke in „Botschaften“ um. Dort können sich Diesel-Fans um eine virtuelle Staatsbürgerschaft bewerben. Für 'Diesel Island' hat die Modemarke auch den Diesel-Mohawk wieder aktiviert, wie in Abbildung 41 rechts oben, zu sehen ist.<sup>203</sup>

Diesel lädt mit der 'Diesel Island' Kampagne zum einem virtuellen Markenerlebnis ein, setzt aber auch auf reale Berührungspunkte. Bei Rock am Ring<sup>204</sup> 2011 läutete die 'Diesel Island Wedding Chapel' die Hochzeitsglocken, wie in Abb. 43 dargestellt ist. Für eine Warteschlange vor der Kapelle sorgte u.a. die Tatsache, dass der Diesel Trauschein nur 48 Stunden gültig war. Mit Diesel Ehering und Diesel Hochzeitsurkunde, die jedes frisch getraute „Ehepaar“ behalten durfte, konnten die Besucher des Festivals Diesel nicht nur live erleben, sondern im übertragenen Sinn den Bund fürs Leben mit der Marke eingehen.

<sup>203</sup> Vgl. Diesel Deutschland (2012):Interne Mitteilung, S.2.

<sup>204</sup> Rock am Ring (Nürburgring) ist das größte Rock-Festival in Deutschland.



Abbildung 43: 'Diesel Island'-Ehering, -Hochzeitsurkunde, -Trauung, - Wedding Chapel  
(Quelle: <http://www.jnc-net.de/de/home/38-brand-news/473-diesel-wedding-chapel-wedding-high.html>)

Zukünftig setzt Diesel, wie viele internationale Modemarken, auf das verstärkte Wachstum der BRIC-Staaten. In Moskau wurde in der ersten Jahreshälfte 2011 der erste Flagship-Store eröffnet. In China, Indien und Brasilien, wo die Marke bereits vertreten ist, will sie noch präsenter werden. Gleichzeitig soll das Geschäft in den bestehenden Kernmärkten wie Italien, Deutschland, Frankreich und der Schweiz nicht vernachlässigt werden. Hier sieht Diesel noch Potential nach oben und hat sich zum Ziel genommen, für Frauen attraktiver zu werden.

Derzeit genießt das Unternehmen mit den weiblichen Kollektionen nur rund 30 bis 40% des Umsatzes.<sup>205</sup> Rosso und Daniela Riccardi<sup>206</sup>, die er im Juli 2010 zur neuen CEO von Diesel ernannte hat, haben sich auf eine Strategie geeinigt, die auf drei Säulen basiert.<sup>207</sup> Mehr Weiblichkeit, eine noch stärkere Markensprache und die Eroberung der Schwellenländer.<sup>208</sup>

<sup>205</sup> Vgl. Wilken (2011): <http://www.fabeau.de/news/neue-weiblichkeit-bei-diesel/>  
(Datum des Zugriffs: 25.07.2012).

<sup>206</sup> Daniela Riccardi war bis 2010 CEO von Procter & Gamble Greater China.

<sup>207</sup> Vgl. Wilken (2010): <http://www.fabeau.de/news/diesel-hat-eine-neue-chefin/>  
(Datum des Zugriffs: 26.07.2012).

<sup>208</sup> Vgl. Wilken (2011): <http://www.fabeau.de/news/neue-weiblichkeit-bei-diesel/>  
(Datum des Zugriffs: 25.07.2012).

## 6.2 Einbeziehung von Expertenmeinungen zur Markeninszenierung von Diesel

In den vorangegangenen Kapiteln wurden zunächst anhand von Fachliteratur die theoretische Grundlage der Markeninszenierung beschrieben, die im Anschluss daran mit Hilfe selektierter Beispiele der Modemarke Diesel verdeutlichten, wie sich eine Marke in der Praxis erlebnisorientiert in Szene setzt. Im Rahmen dieses Kapitels soll nun überprüft werden, ob sich die bisherigen Erkenntnisse dieser Arbeit in Bezug auf Living the Brand und der erlebnisorientierten Kommunikation mit den Ansichten, Erfahrungen und Einschätzungen einiger Experten aus der Textilbranche in Einklang bringen lassen. Die nachfolgende Tabelle 6 zeigt eine Übersicht der Interviewpartner in der Reihenfolge der jobrelevanten Funktionen im Hause Diesel und weitere forschungsrelevante Detailinformationen zur Erhebung.

	NAME	POSITION	FIRMA	MEDIUM	ORT, DATUM
1	Kerstin Braun	<b>Visual Merchandiser</b> , Gebiet: Südwest Deutschland	Diesel Deutschland GmbH	Telefonat	Frankfurt am Main, 04.06.2012
2	Borjana Amanovic	<b>Store Manager</b> , Diesel Store Stuttgart	Diesel Deutschland GmbH	Persönliches Treffen	Stuttgart, 30.07.2012
3	Marsello De Simone	<b>Sales Specialist</b> , POS Stuttgart	Diesel Deutschland GmbH	Persönliches Treffen	Stuttgart, 27.07.2012
4	Sonja Ö. (Nachname anonym)	<b>Sales Promotion</b> , POS Stuttgart	Diesel Deutschland GmbH	Persönliches Treffen	Stuttgart, 07.08.2012

*Tabelle 6:* Übersicht ausgewählter Experten  
(Quelle: Eigene Darstellung)

## 6.2.1 Methodik der empirischen Untersuchung

Für die Auswertung der in den Interviews gestellten Fragen wird im Folgenden die Methodik der empirischen Sozialforschung herangezogen. Einleitend sollen zunächst die damit verbundenen Vorgehensweisen erläutert werden.

## 6.2.2 Forschungsablauf

Die vorliegende Arbeit bedient sich bei der Beantwortung der Forschungsfragen einer qualitativen Expertenbefragung, da sich diese Methode insbesondere durch eine klar definierte, nicht determinierte und sehr differenzierte Herangehensweise auszeichnet und für diese Untersuchung als optimale Grundlage angesehen wird. Folglich stimmen in dieser Hinsicht Ziel und Methodik überein, da die Experteninterviews eine ausführliche Beschreibung individueller Meinungen und Eindrücke wiedergeben. Überdies eröffnet die persönliche Interaktion einen Einblick in tiefere Informationsschichten. Aus den gewonnenen Erkenntnissen lassen sich im Weiteren die relevanten Beurteilungskriterien für die zu untersuchende Thematik ableiten.<sup>209</sup> Der Forschungsablauf kann wie folgt beschrieben werden:

1. Definition der Fragen
2. Entscheidung über die Art der Methode
3. Entwicklung des Interviewleitfadens
4. Auswahl der Experten
5. Durchführung und Protokollierung der Befragung
6. Auswertung der Daten
7. Interpretation
8. Ergebniszusammenstellung
9. Ergebnispräsentation

---

<sup>209</sup> Vgl. Lamnek (1995). S.329.

## 6.3 Forschungsdesign und Hypothesenbildung

Die Wahl des Forschungsdesigns ist ein wichtiger Faktor in der empirischen Sozialforschung, denn von dieser Wahl hängt unmittelbar die Qualität der Ergebnisse ab. „Das Design stellt den Rahmen oder den Plan für die Durchführung des Marktforschungsprojektes dar. Es präzisiert die für die Informationsgewinnung notwendigen Prozesse zur Strukturierung oder Lösung des Marktforschungsproblems.“<sup>210</sup>

Daher wird im ersten Schritt des Forschungsprozesses die Entscheidung getroffen, ob die Forschungsfrage auf qualitativem oder auf quantitativem Weg zu beantworten ist. Da für diese Arbeit nur wenige wissenschaftliche Informationen zum Forschungsziel der angelegten Untersuchung zur Verfügung stehen und die vorliegende Arbeit einen explorativen Charakter besitzt, bietet sich hier ein qualitativer Ansatz an.<sup>211</sup> Der Vorteil qualitativer Interviews besteht darin, dass die befragte Person nicht durch einen standardisierten Fragenkatalog gelenkt wird, wie es bei der quantitativen Erhebung üblich ist, sondern die Experten individuell angesprochen werden. Für diese Arbeit würde es wenig Sinn machen, eine quantitative Methode anzuwenden, da die Art und Weise der Fragestellung eine Entwicklung im Antwortverhalten verhindert und nicht gewährleistet, dass sich die Befragten in der Thematik auskennen. Bei der qualitativen Forschung ist jedoch zu beachten, dass keine Verallgemeinerung unterstellt werden darf, denn auch konkret ermittelte Ergebnisse dürfen nicht ohne Weiteres auf die Gesamtheit übertragen werden.<sup>212</sup> Qualitative Forschung versucht daher, Gemeinsamkeiten oder Unterschiede der Expertenmeinungen herauszuarbeiten. Hierin besteht auch der grundlegende Unterschied zwischen qualitativer und quantitativer Forschung. Durch die Vergleichsmöglichkeit von Text und entsprechender Interpretation ergeben sich Kontrollmöglichkeiten auf hohem methodischem Niveau, was dazu führt, dass die qualitative Variante keineswegs als weniger exakt anzusehen ist.<sup>213</sup>

Nachdem die Problemstellung der Forschungsmethode geklärt wurde, beginnt die Phase der Hypothesenbildung. Hypothesen unterliegen nach Kromrey drei Kriterien:<sup>214</sup> Sie müssen widerlegbar sein, systematisch zusammenhängend und untereinander widerspruchsfrei sein.

---

<sup>210</sup> Pfaff (2005), S.32.

<sup>211</sup> Vgl. Mayring (2003), S.10.

<sup>212</sup> Vgl. Pfaff (2005), S.91.

<sup>213</sup> Vgl. Lamnek (2005), S.329.

<sup>214</sup> Kromey (2002), S.49f.

Die hier aufgestellten Hypothesen sind in Tabelle 7 definiert und lassen sich auf die intensive Auseinandersetzung zwischen Theorie und dem Beispiel aus der Praxis (Diesel) zurückführen.

Block	THEMENGEBIET	HYPOTHESEN	FRAGEN
A	Living the Brand	<b>H1</b> „Nur erlebnisorientierte Kommunikation führt zu Living the Brand!“	<b>F1</b> Sollen Marken erlebbar sein?
			<b>F2</b> Wie können Marken erlebbar werden?
			<b>F3</b> Denken Sie, das Diesel Living the Brand lebt?
B	Diesel Kampagne 'Be Stupid'	<b>H2</b> „Die 'Be Stupid' – Kampagne von Diesel war sehr erfolgreich!“	<b>F4</b> Konkret, was verbinden Sie mit der 'Be Stupid'-Kampagne?
			<b>F5</b> Ist diese Kampagne glaubhaft?
			<b>F6</b> Wie hat die 'Be Stupid' - Idee das Unternehmen verändert?
C	Social Media	<b>H3</b> "Einsatz von Social Media ist wichtig, erlebnisorientierte Kommunikation ist aber wichtiger!"	<b>F7</b> Wie beurteilen Sie den Einsatz von Social Media bei Diesel derzeit?
			<b>F8</b> Ist zukünftig, virtuelle Kommunikation oder erlebnisorientierte Kommunikation wichtiger?

Tabelle 7: Forschungsdesign mit Hypothesen und Fragen  
(Quelle: Eigene Darstellung)

## 6.4 Durchführung und Auswertung der Experteninterviews

Als Befragungsform wurde, wie bereits erwähnt, die mündliche Befragung, d.h. das Interview gewählt. Die Interviewerin (=Verfasserin dieser Arbeit) hat die Gespräche in einem weichen Kommunikationsstil geführt. *„Weich ist ein Interview, wenn der Interviewer versucht, ein Vertrauensverhältnis zum Befragten zu entwickeln, indem er der Person des Befragten (nicht den Antworten) seine Sympathie demonstriert.“*<sup>215</sup> Während des Interviews liegt ein Interviewleitfaden zur Seite, um alle relevanten Aspekte im Verlauf des Interviews zu erwähnen. In diesem Interviewleitfaden befinden sich auch die Kernfragen, die in Tabelle 7 formuliert wurden. Der Interviewpartner wird aufgefordert, möglichst frei zu erzählen. Bei den relevanten Punkten im Verlauf der Unterhaltung darf der Interviewer nachhaken.<sup>216</sup> Als Gesprächseinleitung werden unverfängliche Informationen, beispielsweise wie das Interview geführt wird und zu welchem Zweck es dient, bekannt gegeben. Desweiteren wird im Gesprächsverlauf angemerkt, dass alle Daten streng vertraulich behandelt werden und dass ein Mitschrieb während des Interviews erfolgt. Die Interviewpartner waren sehr kooperativ und ein Interviewtermin war relativ schnell gefunden.

Das Auswertungsverfahren erfolgt nach Mayring und orientiert sich an einer zusammenfassenden Inhaltsanalyse. Nach Mayring ist eine mögliche Grundform des Interpretierens die Zusammenfassung. *„Ziel der Analyse ist es, das Material so zu reduzieren, dass die wesentlichen Inhalte erhalten bleiben, durch Abstraktion einen überschaubaren Corpus zu schaffen, der immer noch Abbild des Grundmaterials ist.“*<sup>217</sup>

Entsprechend wurde in diesem Experteninterview auf die Paraphrasierung verzichtet, um unmittelbar zum Kern der Aussage überzugehen, da bei der Paraphrasierung „nur“ wenig inhaltstragende Textbestandteile, wie Ausschmückungen oder Wiederholungen, gestrichen werden.

Tabelle 8 zeigt daher die Auswertungsmatrix mit den bereits generalisierten Aussagen hier auch Kernaussagen genannt der Teilnehmer, dieser eigenständig durchgeführten Expertenerhebung.

---

<sup>215</sup> Grunow (1978), S. 768.

<sup>216</sup> Vgl. Kromrey (2000), S. 364.

<sup>217</sup> Mayring (2003), S. 58.



F	KERNAUSSAGE Interviewpartner 1	KERNAUSSAGE Interviewpartner 2	KERNAUSSAGE Interviewpartner 3	KERNAUSSAGE Interviewpartner 4
F1	Emotionen, Individualität und Erlebnis um die Marke.	Erlebbarkeit schafft Markenidentifikation.	Erlebnisse stellen Erinnerungen her.	Erlebnisse transportieren die Markenphilosophie.
F2	Besondere Erlebnisse.	Motivierte Mitarbeiter, die den POS für Kunden zu einem individuellen Shopping Erlebnis machen.	Besonderen Customer Service am POS. Events.	Modenschauen und Events am POS.
F3	Authentisches Gesamtpaket. Man steht hinter dem Produkt.	Diesel bleibt seiner Markenphilosophie „For successful Living“ seit über 30 Jahren treu.	Diesel ist ein Lifestyle, mehr als nur Arbeitgeber.	Renzo Rosso lebt die Marke. Das Unternehmen ist sein Leben. Er gibt seine Werte an Mitarbeiter weiter.
F4	Provokative, lustige, farbenfrohe Bilder. Starke Texte. Emotionale Bildsprache.	An sich selbst zu glauben. Unabhängig davon zu sein was andere denken. Risikobereitschaft.	'Be Stupid' ist wundervoll. Die K. zeigt was im Inneren der Marke steckt. Mut. Risiko.	Skulpturale Bilder. Provokativ, teils paradox. Erinnern an Arbeiten des Künstlers Erwin Wurm.
F5	Gute Mischung aus Inszenierung und Firmenhistorie.	In hohem Maß. RR steht für 'Be Stupid' und Diesel. Wer nicht wagt, der nicht gewinnt.	Sehr, Leute auf der ganzen Welt können sich damit identifizieren.	Unbedingt. Sie beruht auf den verrückten Ideen des Firmengründers.
F6	Sensibilisierung für die Markenphilosophie.	Etwas, da die Kampagne jeden Mitarbeiter emotional angesprochen hat und das den Team-Spirit verbessert hat.	Ja, weil die Kampagne mehr als nur eine K. ist. Sie hat eine Bewegung bewirkt. "Be Stupid" als Verkaufsargument.	Intern nicht. Aber die Kampagne hat zu einem besseren Verständnis zwischen Marke und Konsument geführt. Begeisterung bei der Zielgruppe.
F7	Wie viele Unternehmen setzt Diesel stark auf SM.	Diesel kommuniziert fast ausschließlich über SM.	SM ist <i>die</i> Dimension für Kommunikation. Weltweit.	Hoch. Diesel 'Fashion Shows' werden nur noch über SM gezeigt.
F8	Virtuelle Kommunikation ist wichtiger, um weltweit zu kommunizieren.	Beide Kommunikationswege sind wichtig. Jede Altersgruppe informiert sich über verschiedene Medien.	Erlebnisse stehen im Vordergrund. Mein Motto: 'Diesel trägt man nicht, Diesel lebt man.'	Erlebnisorientierte Kommunikation ist wichtiger. Der Verbraucher möchte etwas live erleben.

Tabelle 8: Auswertungsmatrix mit Generalisierung  
(Quelle: Eigene Darstellung)

## 6.5 Finales Ergebnis der Experteninterviews

In Tabelle 9 erfolgt die Reduktion der Kernaussagen. Hierbei wird die Kernaussage der Experten auf die wesentliche Aussage reduziert. Im Anschluss daran wird die Antwort in Beziehung zur gestellten Frage und zur aufgestellten Hypothese gesetzt und interpretiert. Im finalen Ergebnis kann eine Hypothese angenommen oder widerlegt werden. Dies spiegelt die akademische Forschungsaufgabenstellung wider. Denn bewahrheitete Hypothesen bestätigen den erforschten Hintergrund, verneinte Hypothesen lehnen ihn ab. Dies zeugt von der wissenschaftlichen Bearbeitung der gewählten Themenstellung. Abschließend werden die ermittelten Ergebnisse zu Erfolgsfaktoren zum Living the Brand zusammengefasst, in einer ansprechenden Grafik dargestellt und diesbezüglich folgerichtig beurteilt.




F	FRAGENSPEZIFISCHE REDUKTION	HYPOTHESENBEZOGENE REDUKTION	FINALES ERGEBNIS
F1	Marken müssen erlebbar sein!	Marken müssen gelebt werden!	<b>Hypothese H1 angenommen.</b>  D.h. „Living the Brand benötigt unbedingt erlebnisorientierte Kommunikation!“
F2	Aktivitäten am POS!	Besondere Erlebnisse am POS!	
F3	Vorbildliches Leben und Führen!	Gelebte Kommunikation nach innen und außen!	
F4	Aktivierende Botschaft mit Mut zum Risiko!	Starke Emotionen beeinflussen die Kaufentscheidung!	<b>Hypothese H2 angenommen.</b>  D.h. „Die 'Be Stupid' – Kampagne von Diesel war sehr erfolgreich!“
F5	Authentische Kommunikation!	Wirkungsvolles Markenmanagement!	
F6	Motivation bei den Mitarbeitern!	Ganzheitliche Unternehmensführung!	
F7	SM hat sehr hohen Stellenwert!	SM ist unverzichtbar für erfolgreiches Marketing!	<b>Hypothese H3 nicht angenommen.</b>  D.h. „Social Media ist mindestens gleichwertig!“
F8	Reale und erlebte Kommunikation ist wichtiger!	Zielgruppe und Reichweite sind zu differenzieren!	

Tabelle 9: Reduktion und Inhaltsanalyse  
(Quelle: Eigene Darstellung)

## 7 Schlussbetrachtung

### 7.1 Erfolgsfaktoren zu Living the Brand

Abbildung 44 zeigt die Erfolgsfaktoren zu Living the Brand auf. Diese Grafik setzt sich aus den theoretischen Erkenntnissen des Markenmanagements, den praktisch orientierten Untersuchungen der 'Be Stupid'- Kampagne von Diesel und den gewonnenen Aussagen der empirisch erhobenen Expertenmeinungen zusammen. Damit erklärt sich Living the Brand als Markeninszenierung via erlebnisorientierter Kommunikation, insbesondere am POS, für Kunden und Mitarbeiter gleichermaßen.

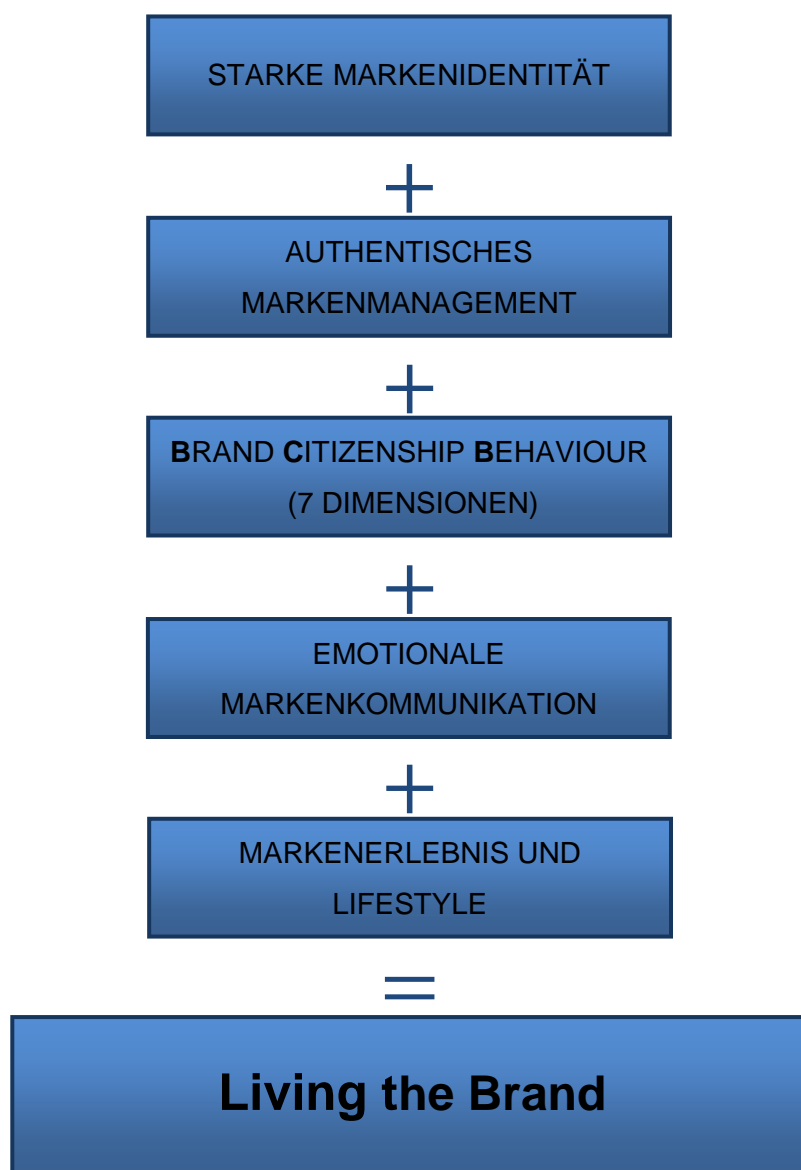


Abbildung 44: Erfolgsfaktoren zu Living the Brand  
(Quelle: Eigene Darstellung)

## 7.2 Handlungsempfehlung zur Erreichung einer positiven Markeninszenierung

Für die Erreichung einer positiven und eindrucksvollen Markeninszenierung sollen in diesem Kapitel die vier wichtigsten Erkenntnisse, insbesondere unter Einbeziehung der Ergebnisse des Experteninterviews von Diesel, zusammengefasst werden.

### **Emotionale Erlebnisinszenierung**

Die Markenbotschaft soll dreidimensional, emotional aufgeladen und erlebnisorientiert transportiert werden. Nur so gelingt es die Kernkompetenz der Marke und ihre Bedeutung nachhaltig und positiv in den Köpfen der Konsumenten zu verankern. Zu dieser festen Verankerung führt die multisensuale Vermittlung der Erlebnisse, wie in Kapitel 3.4.2 beschrieben. Bilder, Sprache, Gerüche etc. sind Reizmodalitäten, um Dramaturgie und Inszenierung der Marke interaktiv und emotional zu gestalten.

### **Kommunikation über Marken-Erlebniswelten**

Beim Konsumenten sollen Marken-Erlebniswelten die Begeisterung für die Marke entfachen. Sie sollen in jeglicher Hinsicht (technisch, visionär, gestalterisch) überraschen und die Gesamtheit der Marke repräsentieren.

### **Brand Citizenship Behavioral nach innen und außen**

Markenkonformes Verhalten des Markengründers, des Markenmanagements und alle involvierten Mitarbeiter führt zu einer Stärkung der Marke und noch positiveren Wahrnehmung und Akzeptanz der Marke. Jeder Mitarbeiter ist Markenbotschafter und nimmt deshalb eine wichtige Funktion ein. Für das Markenkonto zählt jeder Kontakt mit dem potentiellen Konsumenten.<sup>218</sup>

### **Uniqueness und Brand Awareness, Brand Fit**

Das Wiedererkennen der Marke ist sicherzustellen, indem beispielsweise das Corporate Design und die Corporate Communication bei der Markeninszenierung konsequent umgesetzt wird und die Markenwerte bei jedem Berührungspunkt mit dem Konsumenten erkennbar sind. Eine Marke, die bei ihrer Inszenierung darauf achtet, dass alle Maßnahmen zur Marke passen, erreicht eine authentische Außenwirkung und wird vom Konsument akzeptiert, präferiert und nachgefragt.

---

<sup>218</sup> Vgl. Esch.The Brand Consultants: <http://www.esch-brand.com/newsarticle/customer-touchpoints/>  
(Datum des Zugriffs: 03.07.2012).

## 7.3 Konklusion

Der Ausgangspunkt dieser Arbeit ist die These, ob mit erlebnisorientierter Kommunikation unter Berücksichtigung markentechnischer Strategien und verhaltenswissenschaftlicher Erkenntnisse eine positive Wirkung auf Marken erzielt werden kann. Dies wurde am Beispiel der Modemarke Diesel theoriegestützt erklärt, praxisorientiert dargestellt, verifiziert und im Ergebnis als ein zukunftsweisendes, marketingorientiertes und verkaufsförderndes Instrument erkannt.

Die Auswertung der relevanten Erkenntnisse aus psychologischen, strategischen und praxisorientierten Aspekten innerhalb des Markenmanagements können unter Einhaltung der in Kapitel 7.2 definierten Handlungsempfehlung bestätigt werden und sind aus diesem Grund nicht nur für das Beispiel Diesel gültig, sondern auch auf andere Marken übertragbar.

Nach abschließender Betrachtung wird festgehalten, dass sich die Live Kommunikation zu einem der bedeutungsvollsten Marketinginstrumente entwickelt hat, da sie im Unterschied zur klassischen oder virtuellen Kommunikation dafür steht, eine echte Beziehung zwischen Marke und Konsumenten herzustellen und somit eine nachhaltige Kundenbindung und Kundenbegeisterung aufbaut. Ihre größte Stärke liegt in der Tatsache begründet, dass sie die Chance zur multisensualen Inszenierung einer Marke bietet. Markenerlebniswelten sind diesbezüglich die optimale Möglichkeit, die inszenierte Welt der Marke mit allen Sinnen zu erfahren und zu vermitteln: Ihre Werte, ihre Ziele, ihre Bilder, ihre Musik, ihre Gerüche - all diesen Sinnesreizen kann sich der Konsument in dieser Erlebnisdimension hingeben. Gelingt es den Gestaltern von Markenerlebniswelten, die Marke in einem ihr entsprechenden Ambiente so zu inszenieren, dass der Nachfrager dieses Erlebnis mit eigenen Händen, Ohren, Augen und Sinnen aktiv erleben kann, können die Markeninhalte in der Vorstellungswelt des Konsumenten so verankert werden, dass dieser die Marke nicht nur konsumiert oder präferiert, sondern sie sogar lebt.

Problematisch ist allerdings, dass Erlebnisse subjektiv empfunden werden und die dadurch hervorgerufenen Emotionen vom Inszenator nicht garantiert werden können. Die Herausforderung besteht folglich darin, dass der Anbieter des Markenerlebnisses es versteht, intelligent die Begeisterung und Loyalität der Konsumenten nachhaltig zu generieren. In der Kommunikation mit der Zielgruppe kommt es daher zukünftig darauf an, eine optimale Verbindung aus Live Kommunikation und klassischen Marketing-Instrumenten herzustellen. Die bereits zitierte Aussage: „*We need to reinvent the way we market to consumer*“ ist hiermit bestätigt worden. Jene Marken, die das Verhältnis aus persönlicher und virtueller Kommunikation optimal gestalten, haben Erfolg. Denn der Wandel in der Gesellschaft, hin zu einem verstärkten Erlebnis- und Freizeitverhal-

ten, muss Unternehmen dazu motivieren, eine Erlebnisstrategie in ihrer Markeninszenierung zu implementieren.

Die Erfolgsformel hierzu könnte „Loving the Brand“ lauten. Die Modemarke Diesel überzeugt mit einem hohen Maß an authentisch inszenierter Kommunikation, so dass die Marke spürbar in allen Bereichen des Lebens integriert werden kann. Der Konsument kann den Diesel eigenen Wein schmecken, kann die Diesel Jeans auf der Haut spüren, kann im Diesel Hotel übernachten, hört im Flagship Store die Diesel Musik und wird dort von einem Mitarbeiter begrüßt, der die Markenwerte der Unternehmensführung so umsetzt, dass er den Konsumenten empfängt, als sei dieser zu Besuch bei Freunden. So entstehen Lifestyle-Marken.

Diese herausgearbeiteten Erkenntnisse basieren nicht nur auf der Befragung der Experten und der Einbeziehung von Fachliteratur, sondern auch auf dem praktischen Erfahrungswissen der Verfasserin während ihrer mehrjährigen Tätigkeit im Hause Diesel. Dies ermöglichte ihr, die Zusammenhänge zwischen Marke, Living the Brand und erlebnisorientierter Kommunikation in der Markenwelt von Diesel persönlich zu erleben.

## Literaturverzeichnis

Balderjahn, Ingo; Scholderer Joachim: Konsumentenverhalten und Marketing - Grundlagen für Strategien und Maßnahmen. Stuttgart 2007.

Bauer, Hans H.; Heinrich, Daniel; Samak, Michael: Eine Einführung in das Konzept der Erlebniskommunikation. In: Bauer, Hans H.; Heinrich, Daniel; Samak, Michael (Hrsg.): Erlebniskommunikation. Erfolgsfaktoren für die Marketingpraxis. Heidelberg 2012, S. 3-12.

Blankenberg, Nina; Bartsch, Silke; Fichtel, Sina; Meyer, Anton: Die menschliche Kraft der Marke. Bedeutung und Management der interaktionsorientierten Markenführung. In: Bauer, Hans H.; Heinrich, Daniel; Samak, Michael (Hrsg.): Erlebniskommunikation. Erfolgsfaktoren für die Marketingpraxis. Heidelberg 2012, S. 53-72.

Belz, Christian: Akzente im innovativen Marketing. St. Gallen 1998.

Bernstorff von, Andreas: Einführung in das Campaigning. Heidelberg 2012.

Bruhn, Manfred: Kommunikationspolitik – Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen. 3. Auflage. München 2005.

Diesel Image-Magazin „Diesel Island F/S 2011“.

Domizlaff, Hans: Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens – Ein Lehrbuch der Markentechnik. Hamburg 1992.

Eder, Florian: Italien trauert. In: Welt am Sonntag, Wirtschaft, Nr.19 (Mai) 2012.

Engeser, Manfred: Kick im Kopf. In: Wirtschaftswoche, Nr.07 (Februar) 2006. S. 81-83.

Esch, Franz-Rudolf; Nickel, Oliver: Markenwert und Events. In: Nickel, Dr. Oliver (Hrsg.): Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele. München 1998, S. 93-104.

Esch, Franz-Rudolf: Moderne Markenführung. 2. Auflage. Wiesbaden 2000.

Geml, Richard; Lauer, Hermann: Das kleine Marketinglexikon. 3. Auflage. Düsseldorf 2004.

Grundow, Dieter: Stichworte. In: Fuchs, W.; Klima, R.; Lautmann, R. und Wienold, H. Lexikon zur Soziologie, Reinbek 1978.

Hesse, Jürgen; Neu, Matthias, Theuner, Gabriele: Marketing – Grundlagen. Berlin 1997.

Herbrand, Nicolai: Schauplätze dreidimensionaler Markeninszenierung – Innovative Strategien und Erfolgsmodelle erlebnisorientierter Begegnungskommunikation. Stuttgart 2008, S. 120-161.

Kaul, Helge; Steinmann Cary: Community Marketing – Wie Unternehmen in sozialen Netzwerken Werte schaffen. Stuttgart 2008.

Kotler, Philip ; Armstrong, Gary: Principles of Marketing. Thirteenth Edition. New Jersey 2009.

Kreutzer, T. Ralf; Salomon, Stefanie: Internal Branding: Mitarbeiter zu Markenbotschaftern machen – dargestellt am Beispiel von DHL. Working Papers. Section: Business & Management. Paper Nr.45 (Februar). Berlin 2009.

Kroeber-Riel, Werner; Esch, Franz-Rudolf: Strategie und Technik der Werbung. Verhaltenswissenschaftliche Ansätze. 6. Auflage. Stuttgart 2004.

Kroeber-Riel, Werner; Weinberg, Peter: Konsumentenverhalten, 8. Auflage, München 2003.

Kromrey, Helmut: Empirische Sozialforschung. 9. Auflage. Opladen 2000.

Kromrey, Helmut: Empirische Sozialforschung: Modelle und Methoden der standardisierten Datenerhebung und Datenauswertung. 11. Auflage. Stuttgart 2002.

Kreyher, Volker J.: Politisches Marketing als Konzept für eine aktive Politik. In: Kreyher, Volker J. (Hrsg.): Handbuch Politisches Marketing. Baden-Baden 2004, S.13-34.

Lamnek, Siegfried: Qualitative Sozialforschung. Weinheim 1995.

Lamnek, Siegfried: Qualitative Sozialforschung. Lehrbuch. 4. Auflage. Weinheim 2005.

Levermann, Thomas: Markt- und Kommunikationsbedingungen für den Einsatz innovativer Marketingmaßnahmen. In: Nickel, Oliver (Hrsg.): Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele. München 1998, S.15-24.

Loschek, Ingrid: Wann ist Mode? Strukturen, Strategien und Innovationen. Berlin 2007.

Mayring, Philipp: Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim 2003.



Meffert, Heribert: Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzept-Instrumente-Unternehmensführung. 8. Auflage. Wiesbaden 1998.

Meffert, Heribert; Burmann Christoph; Koers, Martin: Markenmanagement – Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung. 2. Auflage. Wiesbaden 2005.

Nickel, Oliver; Esch, Franz-Rudolf: Markentechnische und verhaltenswissenschaftliche Aspekte erfolgreicher Marketingevents. In: Nickel, Oliver (Hrsg.): Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele. 2. Auflage. München 2007, S.7 4-89.

Olbrich, Rainer: Marketing – Eine Einführung in die marktorientierte Unternehmensführung. Berlin, Heidelberg 2001.

Peter, Paul J.; Olson, Jerry C.; Grunnert, K.G.: Consumer behaviour and marketing strategy. London 1999.

Pfaff, Dietmar: Praxishandbuch Marketing. Grundlagen und Instrumente. Frankfurt am Main 2004.

Pfaff, Dietmar: Marktforschung. Wie Sie Erfolg versprechende Zielgruppen finden. Berlin 2005.

Pfaff, Dietmar: Kundenverstehen, gewinnen und begeistern. Frankfurt am Main 2006.

Pförsch, Waldemar; Schmid, Michael: B2B – Markenmanagement – Konzepte, Methoden, Fallbeispiele. München 2005.

Ridder, Christina-Maria; Engel, Bernhard: Massenkommunikation 2005 – Images und Funktionen der Massenmedien im Vergleich. In: Media Perspektiven, 9/2005. S.423-426.

Ruzas, Stefan: Jeans vom Bauernhof. In: Focus, Nr.05. (Januar) 2012. S. 81f.

Schindelbeck, Dirk: Marken, Moden und Kampagnen. Darmstadt 2003.

Schulze, Gerhard: Die Zukunft des Erlebnismarktes: Ausblick und kritische Anmerkungen. München 1998.

Schulze, Gerhard: Die Erlebnis-Gesellschaft. Kultursoziologie der Gegenwart. 8. Auflage. Frankfurt am Main 2000.

Schwab, Heike; Zowislo, Natascha: Praxishandbuch Kommunikationsmanagement – Grundlagen und Instrumente der internen und externen Unternehmenskommunikation. Frankfurt am Main 2002.

Urban, Dieter: Die Kampagne – Werbepaxis in 11 Konzeptionsstufen. Stuttgart 1997.

Van Boven, Leaf; Gilovich, Thomas: To do or to have? That is the question. In: Journal of Personality and Social Psychology. Jg. 85, Nr.6. 2003. S. 1193-1202.

Van Versendaal, Dirk: It`s Renzo, Stupid. In: Business Punk, Nr. 03. (November) 2011. S. 49-54.

Weinberg, Peter: Erlebnismarketing. München 1992.

Weinberg, Peter; Nickel, Oliver: Grundlagen für die Erlebnismwirkung von Marketing-events. In: Nickel, Oliver (Hrsg.): Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele. München 1999, S. 59-74.

Weinberg, Peter; Diehl, Sandra: Erlebnismwelten für Marken. In: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung. Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzung. 4. Auflage. Wiesbaden 2005, S. 261-289.

## Online-Quellenverzeichnis

Sämtliche Onlinequellen wurden am 16.08.2012 zuletzt aufgerufen und auf ihre Gültigkeit geprüft.

20 Minuten Online (2012): <http://www.20min.ch/friday/fashion/story/19475061>

Akamai (2010): [http://www.akamai.de/dl/Akamai\\_Diesel.pdf](http://www.akamai.de/dl/Akamai_Diesel.pdf)

Apple (2012): <http://www.apple.com/de/retail/>

Apple (2012): <http://www.apple.com/retail/fifthavenue/>

Asa (2010): <http://www.asa.org.uk/>

Bayrische Staatsbibliothek (2012): <http://www.deutsche-biographie.de/sfz50881.html>

Bloomberg (2012):

<http://investing.businessweek.com/research/stocks/people/person.asp?personId=186141&ticker=PG:US>

BrandeinsOnline (2012): <http://www.brandeins.de/magazin/-0dc712abb3/retortenwelt.html>

BrandeinsOnline (2012):

<http://www.brandeins.de/magazin/markenkommunikation/scharf.html>

BrandeinsOnline (2012): <http://www.brandeins.de/magazin/markenkommunikation/das-grosse-brabbeln.html>

Bread & Butter (2010):

[http://news.breadandbutter.com/archive.php?p=123696159\\_209499](http://news.breadandbutter.com/archive.php?p=123696159_209499)

Creative Awards (2010): <http://www.creativeadawards.com/diesel-be-stupid-advertising-campaign/>

Couturecandy (2011): <http://www.couturecandy.com/diesel/designer.html>

Designweek (2012): <http://www.designweek.co.uk/news/fuel-for-thought/1123502.article>

Deutsche Post (2012): [http://www.deutschepost.de/dpag?xmlFile=link1015573\\_28880](http://www.deutschepost.de/dpag?xmlFile=link1015573_28880)

Diesel (2012): <http://www.diesel.com/be-stupid/>

Diesel (2012): <http://www.pelicanhotel.com/history>

Diesel (2012): <http://www.youtube.com/watch?v=HR7VN3zDL1g&feature=relmfu>

Diesel (2012): <http://www.diesel.com/fragrances>

Diesel (2012): <http://www.dieselfarm.it/>

Diesel (2012): <http://music.diesel.com/about>

Diesel (2012): <http://www.diesel.com/store-locator>

Drasdo (2010): <http://www.fabeau.de/news/zu-viel-sex-diesel-plakate-werden-verboden/>

Duden (2012): <http://www.duden.de/rechtschreibung/Drama>

- Eder, Florian (2012): „Italien trauert“, in: Welt am Sonntag, Nr.19, (2012), S.32, <http://www.welt.de/print/wams/wirtschaft/article106263888/Italien-trauert.html>
- Esch.The Brand Consultants (2012): <http://www.esch-brand.com/artikel/1000-mal-beruhrt/>
- Esch.The Brand Consultants (2012): <http://www.esch-brand.com/newsarticle/customer-touchpoints/>
- Facts+Fiction (2012): [http://typo3.p133406.mittwaldserver.info/ing\\_diba.html](http://typo3.p133406.mittwaldserver.info/ing_diba.html)
- Fabeau Fashion Business News (2011): <http://www.fabeau.de/news/renzo-rosso-anleitung-zum-erfolgreich-sein/>
- Farm3 (2010): [http://farm3.static.flickr.com/2766/4286379924\\_fa49176507.jpg](http://farm3.static.flickr.com/2766/4286379924_fa49176507.jpg)
- FH St. Pölten (2012): <http://markenmanagement.wordpress.com/2012/01/18/5-4-markenpolitische-optionen/>
- Financial Times Deutschland (2011): <http://www.ftd.de/lifestyle/lifestyle/:neu-am-kiosk-der-business-punk-meldet-sich-zurueck/60130078.html?imgId=60130176>
- Fraunhofer (2012): <http://www.ict.fraunhofer.de/de/komp/FIL/moni.html>
- Freshness (2009): <http://www.freshnessmag.com/2009/02/18/diesel-diesel-planet-flagship/>
- Gallup Engagement Index (2011): <http://eu.gallup.com/Berlin/153302/Pressemitteilung-zum-Gallup-Engagement-Index-2011.aspx>
- Gertzen (2008): <http://www.sueddeutsche.de/leben/diesel-gruender-renzo-rosso-der-jeans-koenig-1.526022>
- GeVestor (2012): <http://www.gevestor.de/details/die-marke-das-unternehmen-der-wert-210.html>
- Guerilla Marketing Blog (2010): <http://www.guerilla-marketing-blog.de/Die+Diesel+Jeans+Im+Eisblock.aspx>
- Horizont.net (2008): [http://www.horizont.net/aktuell/marketing/pages/protected/Diesel-wirbt-mit-surrealen-Schwarz-Weiss-Motiven\\_81181.html](http://www.horizont.net/aktuell/marketing/pages/protected/Diesel-wirbt-mit-surrealen-Schwarz-Weiss-Motiven_81181.html)
- Horizont.net (2009): <http://www.horizont.net/aktuell/bildergalerie/pages/showpic.php?picshownr=353>
- Horizont.net (2010): [http://www.horizont.net/aktuell/marketing/pages/protected/Facepark-Diesel-laedt-zum-analogen-Event-nach-Berlin\\_92677.html](http://www.horizont.net/aktuell/marketing/pages/protected/Facepark-Diesel-laedt-zum-analogen-Event-nach-Berlin_92677.html)
- Horizont.Mobile (2010): <http://mobil.horizont.net/showNews.php?id=97854>
- Kreutzer / Salomon (2009): [http://www.mba-berlin.de/fileadmin/doc/Working\\_Paper/WP\\_45\\_Kreutzer\\_online.pdf](http://www.mba-berlin.de/fileadmin/doc/Working_Paper/WP_45_Kreutzer_online.pdf)
- INSEAD (2008): [http://faculty.insead.edu/chandon/personal\\_page/Documents/Case\\_Diesel%202007\\_corrected-w.pdf](http://faculty.insead.edu/chandon/personal_page/Documents/Case_Diesel%202007_corrected-w.pdf)

J'N'C Fashion Blog (2011): <http://www.jnc-net.de/de/home/38-brand-news/473-diesel-wedding-chapel-wedding-%20high.html>

Koppel (2002): <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/modemarken-diesel-erfolg-ist-nicht-casual-158842.html>

Lifestyle-MagazinFem.(2010): [http://www.fem.com/fileadmin/content/1\\_Stars/2009-06/2009-06-03/eva-mendes-ck-strapse-AV.jpg](http://www.fem.com/fileadmin/content/1_Stars/2009-06/2009-06-03/eva-mendes-ck-strapse-AV.jpg)

Madame Print (2012): [http://www.madame.de/themen/mode\\_vip/vipstyling1010-1.html](http://www.madame.de/themen/mode_vip/vipstyling1010-1.html)

Medialine (2012): <http://www.medialine.de/deutsch/wissen/medialexikon.php?snr=7168>

Millwardbrown (2010): <http://www.millwardbrown.com/Home.aspx>

Mulch (2010): [http://www.horizont.net/aktuell/marketing/pages/protected/Be-stupid-Diesel-startet- Jahreskampagne-- Suche-nach-deutscher-Kreativagentur\\_89550.html](http://www.horizont.net/aktuell/marketing/pages/protected/Be-stupid-Diesel-startet- Jahreskampagne-- Suche-nach-deutscher-Kreativagentur_89550.html)

Notablebiographies (2005): <http://www.notablebiographies.com/newsmakers2/2005-Pu-Z/Rosso-Renzo.html>

Only the Brave Foundation (2012): [http://www.otbfoundation.org/who\\_we\\_are](http://www.otbfoundation.org/who_we_are)

Percher (2012):  
[http://schaufenster.diepresse.com/home/mode/modenews/767868/Renzo-Rosso\\_Ander-Treibstoffquelle](http://schaufenster.diepresse.com/home/mode/modenews/767868/Renzo-Rosso_Ander-Treibstoffquelle)

Plummer (2011): <http://fcis.vdu.lt/~n.klebanskaja@evf.vdu.lt/FOV1-00098617/FOV1-0009CB0B/4996951.pdf>

Porsche (2012): <http://www.porsche.com/germany/aboutporsche/>

PSFK (2009): <http://www.psfk.com/2009/10/10-minutes-with-diesels-renzo-rosso.html>

Redbooks (2012):  
[http://www.redbooks.com/advertiser/ABERCROMBIE\\_AND\\_FITCH\\_COMPANY/](http://www.redbooks.com/advertiser/ABERCROMBIE_AND_FITCH_COMPANY/)

References for Business (2010): <http://www.referenceforbusiness.com/biography/M-R/Rosso-Renzo-1955.html>

Retail Design Blog (2011): <http://retaildesignblog.net/?s=diesel+store+tokyo>

Rosso: Interview Teil 1 (2012):  
<http://www.youtube.com/watch?NR=1&v=pto7yEJrh0&feature=endscreen>

Rosso: Interview Teil 2 (2012):  
<http://www.youtube.com/watch?NR=1&v=pto7yEJrh0&feature=endscreen>

Sinus-Institut (2012): [http://www.sinus-institut.de/fileadmin/bilder/downloadcenter/BBL\\_Wandel.pdf](http://www.sinus-institut.de/fileadmin/bilder/downloadcenter/BBL_Wandel.pdf)

Spiegel-Online (2012): <http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-13683427.html>

Spiegel-Online (2012): <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/apple-bleibt-wertvollste-marke-der-welt-a-834470.html>

Statista (2012): <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/164504/umfrage/taegliche-nutzungsdauer-von-medien-in-deutschland/>

The Times Newspaper (2010):

[http://www.thetimes100.co.uk/downloads/diesel/diesel\\_15\\_full.pdf](http://www.thetimes100.co.uk/downloads/diesel/diesel_15_full.pdf)

Trendhunter (2009): <http://www.trendhunter.com/trends/diesel-jon-kortajarena-spring-summer-2009-ad>

Twitter (2012): <http://twitter.com/Renzorosso/status/186523657441509376>

Twitter (2012): <http://twitter.com/Renzorosso>

Only The Brave Foundation (2012): <http://www.otbfoundation.org/>

Only The Brave Foundation (2012): [http://www.otbfoundation.org/who\\_we\\_are](http://www.otbfoundation.org/who_we_are)

Wallpaper, DesignInteriorFashionArtLifestyle (2008):

<http://www.wallpaper.com/fashion/diesels-30th-birthday/2729>

Wordpress (2012): <http://rhenalt.wordpress.com/2012/02/13/g-star-raw/>

Wilken (2010): <http://www.fabeau.de/news/diesel-hat-eine-neue-chefin/>

Wilken (2011): <http://www.fabeau.de/news/neue-weiblichkeit-bei-diesel/>

Youtube (2006): <http://www.youtube.com/watch?v=wvsboPUjrGc>

Youtube (2011): <http://www.youtube.com/watch?v=HR7VN3zDL1g&feature=relmfu>

Youtube (2011): <http://www.youtube.com/watch?v=tUVP5fhldw&feature=relmfu>

Zitat (2012): <http://www.hinkelmann.ch/zitate.php>

## **CD-Verzeichnis**

A      PDF-Version der Arbeit BA\_LKlotz

## Glossar

Brand Awareness	Markenbewusstsein
Brand Citizenship Behavior	Markenbürgertum
Brand Community	Gemeinschaft, in welcher eine Marke in den zentralen Focus im Sozialen Netzwerk tritt
Brand Commitment	Einstellung zur Marke
Brand Management	Ganzheitliche Markenführung
Customer Relationship	Kundenbeziehung
Corporate Brand	Firmenmarke
Facebook	Soziales Netzwerk
Follower	Twitternutzer, der Tweets eines anderen abonniert
Guerilla-Marketing	Wahl ungewöhnlicher Aktionen im Marketing
LOHAS	Lebensstil, der auf Gesundheit und Nachhaltigkeit basiert
Footer - Menue	Schnellübersicht einer Website
Reason for being	Grund der Unternehmensexistenz
Screenshot	Bildschirmkopie
Società per Azioni	Italienische Kapitalgesellschaft
Traffic	Datenverkehr auf Webseiten
Tonality	Stil und Atmosphäre der Werbebotschaft
Tweet	Kurznachricht auf Twitter
Twitter	Sozialer Netzwerk Service
Yellow Press	Sensationspresse



# Anlagen

Anlage 1 – Experteninterviews

Anlage 2 - Diesel „Be Stupid“ Manifest

Anlage 3 - Diesel Werbekampagnen 2007, 2008, 2009

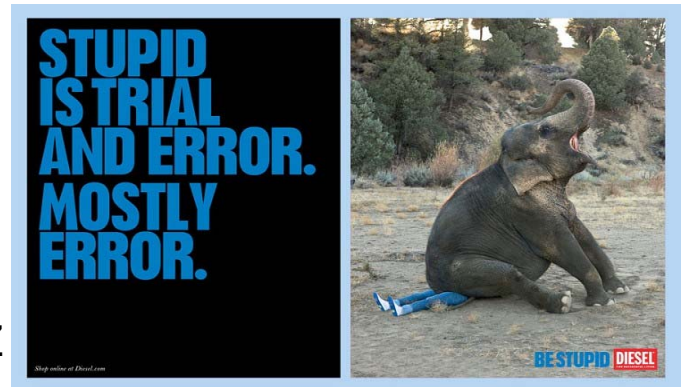
# Anlage 1

---

EXPERTENINTERVIEWS

---

BACHELORARBEIT  
LARISSA CLAUDIA KLOTZ



Living the Brand –  
Markeninszenierung via erlebnisorientierter Kommunikation  
am Beispiel der Modemarke DIESEL

Qualitative Datenerhebung:

A) Allgemeine Angaben zu den Interviewpartnern

Interviewpartner I:

**Datum:** 04.06.2012   **Ort:** Frankfurt am Main   **Beginn:** 15.29 Uhr   **Ende:** 16.10 Uhr

**Medium:** Telefonat

**Name des Interviewpartners:** *Kerstin Braun*

**Position:** Visual Merchandiser

**Jobbeschreibung:** Zuständig für das Visual Merchandising aller Diesel Stores und der Diesel Shop in Shop Systeme im Gebiet Südwest Deutschland

**Firma:** Diesel Deutschland GmbH

Interviewpartner II:

**Datum:** 30.07.2012   **Ort:** Stuttgart   **Beginn:** 10.17 Uhr   **Ende:** 11.04 Uhr

**Medium:** Persönliches Treffen

**Name des Interviewpartners:** *Borjana Amanovic*

**Position:** Diesel Store Manager

**Jobbeschreibung:** Management mit Personalverantwortung des Diesel Store Stuttgart

**Firma:** Diesel Deutschland GmbH

Interviewpartner III:

**Datum:** 27.07.2012   **Ort:** Stuttgart   **Beginn:** 21.05 Uhr   **Ende:** 21.36 Uhr

**Medium:** Persönliches Treffen

**Name des Interviewpartners:** *Marsello De Simone*

**Position:** Sales Specialist

**Jobbeschreibung:** Optimierung der Kollektionspräsentation und der Verkaufsfläche.  
Verkauf und Controlling des Warensortiments am Diesel POS  
Stuttgart.

**Firma:** Diesel Deutschland GmbH

Interviewpartner IV:

**Datum:** 07.08.2012   **Ort:** Stuttgart   **Beginn:** 16.12 Uhr   **Ende:** 17.02 Uhr

**Medium:** Persönliches Treffen

**Name des Interviewpartners:** *Sonja Ö.* (Nachname anonym)

**Position:** Sales Promotion/Stylist

**Jobbeschreibung:** Sales Promotion und Sales Stylist am Diesel POS Stuttgart.

**Firma:** Diesel Deutschland GmbH

B) Fragen zum Thema **Living the Brand**

Frage 1) Sollen Marken erlebbar sein?

Interviewpartner I:

*Für mich auf alle Fälle, ich finde ein Erlebnis um die Marke herum ist ziemlich wichtig, sonst wird sie langweilig und da geht's schließlich um spannende Themen wie Emotionen und um Individualität.*

Interviewpartner II:

*Ja, der Kunde von heute möchte gerne aktiv angesprochen werden und das erreicht man ganz gut durch Erlebbarkeit. Viele Kunden identifizieren sich ja heute sehr stark mit oder über die Marke und wollen damit auch ihre momentane Lebenssituation widerspiegeln.*

Interviewpartner III:

*Unbedingt, gerade wenn man ein Erlebnis hat, am besten ein positives, bleibt einem das in Erinnerung. Ich denke, bei Marken ist das genauso. Wenn der Kunde ein schönes Markenerlebnis bekommen hat, kommt er gerne wieder.*

Interviewpartner IV:

*Auf alle Fälle, sie sollten unbedingt erlebbar sein, sonst wäre die Marke ja gar nicht in touch mit den Kunden und schon etwas langweilig.*

Frage 2) Wie können Marken erlebbar werden?

Interviewpartner I:

*Das kommt ganz darauf an, um welche Marke es sich handelt. Ich denke, da gibt es ganz unterschiedliche Meinungen und Ansätze. Wahrscheinlich haben aber alle eines gemeinsam: Es geht darum etwas Besonderes zu machen. Ob das ein Show-Stopper Schaufenster, wie in meinem Job ist oder etwas anderes.*

Interviewpartner II:

*Natürlich am allerbesten durch verschiedene Aktion und Veranstaltungen am POS und durch den schick gestalteten POS selbst. Und natürlich durch Mitarbeiter, die können das Shoppen für den Kunden zum Einkaufserlebnis machen, wenn sie einen super Customer Service bieten.*

Interviewpartner III:

*Ich denke, der beste Ort für den ersten Kontakt zu einer Marke ist der POS. Wenn der Konsument dort einen besonderen Customer Service bekommt und sich wohlfühlt, erlebt er die Marke. Auch bei Events kann sich die Marke dem Konsumenten gegenüber präsentieren.*

Interviewpartner IV:

*Styling-Events wie zum Beispiel das Be Stupid Event in Kooperation mit dem Modemagazin INstyle, das wir im Store Stuttgart gemacht haben, macht für unsere Kunden*

*Diesel erlebbar. Wir alle hatten dort auf dem Event eine tolle Zeit, sowas bleibt in Erinnerung.*

Frage 3) Denken Sie, das Diesel Living the Brand lebt?

Interviewpartner I:

*Die Frage beantworte ich sicher mit Ja. Ganz einfach aus dem Grund, dass die Marke super authentisch rüberkommt. Außerdem fällt es mir persönlich auch leicht hinter der Kollektion, sprich der Marke zu stehen. Ich habe sie schließlich jeden Tag in der Hand und trage die Sachen auch in meiner Freizeit.*

Interviewpartner II:

*Ja, denke ich tatsächlich, weil Diesel eine echte Markenphilosophie hat und der auch seit über 30 Jahren treu bleibt. Die Kunden von gestern sind auch die Kunden von heute, die merken wenn man ihnen etwas vormacht. Ich selbst trage zum Beispiel auch privat sehr gerne Diesel und nehme die Marke sozusagen auch mit in mein Privatleben. Im Headquarter in Italien, habe ihn vor kurzem zum ersten Mal Renzo kennengelernt, er macht einen total authentischen Eindruck.*

Interviewpartner III:

*Was mich betrifft, total! Diesel ist mehr als nur der Arbeitgeber. Diesel ist ein Lifestyle, den ich persönlich gerne in mein Leben lasse.*

Interviewpartner IV:

*Ja! Allen voran ist es Renzo, der die Marke ja wirklich lebt. Das ganze Unternehmen ist sein Leben und das zeigt sich auch im Motto For Successful Living, da geht's um mehr als nur die Jeans und genau das gibt er auch irgendwie an seine Mitarbeiter weiter.*

### C) Fragen zur 'Be Stupid' Kampagne von Diesel

Frage 4) Konkret, was verbinden Sie mit der 'Be-Stupid'-Kampagne?

Interviewpartner I:

*Als ich zum ersten Mal ein Be Stupid Aufsteller in der Hand hatte, um ihn zu dekorieren, musste ich spontan lachen. Die Kampagne spricht einem irgendwie aus dem Herz. Sie sagt das was man selber vielleicht nicht machen würde, es aber gerne täte. Die Bilder sind zudem super farbenfroh und provozieren zum Teil auch geschockte Reaktionen von Passanten, die am Store vorbei laufen und die Bilder sehen und mit dem Kopf schütteln. Das ist dann aber auch irgendwie lustig.*

Interviewpartner II:

*Meiner Meinung nach wollte Diesel mit lustigen Texten alle ermuntern und auch auffordern frei zu denken, mutig zu sein und auch mal ein Risiko einzugehen, ganz egal wie verrückt es sich anhört oder was andere dazu sagen. Diesel will uns damit sagen, Glaub an dich selbst und entscheide dich auch mal für gewagte Dinge.*

Interviewpartner III:

*Be Stupid ist für mich eine tolle Kampagne, weil man damit zeigen kann was im inneren der Marke steckt. Durch sie wurde eine Lebenseinstellung angesprochen, mit der sich Menschen auf der ganzen Welt identifizieren können. Diesel unterstreicht da ganz klar seine rebellische und auch provokante Historie. Für mich, soll die Kampagne den Konsumenten dazu ermutigen Risiken im Leben einzugehen und sich manchmal auch doof oder unvernünftig verhalten.*

Interviewpartner IV:

*Durch mein Kunststudium sehe ich die Kampagne auch mit kritischem Blick, sie erinnert mich an die Arbeiten des Künstlers Erwin Wurm, der auch sehr skulpturale und teils paradoxe Bilder ausstellt. Insgesamt ist sie wieder sehr kreativ gestaltet und wie alle Kampagnen von berühmten Modefotografen gemacht.*

Frage 5) Ist diese Kampagne glaubhaft?

Interviewpartner I:

*Wer schon lange bei Diesel arbeitet, weiß woher die Idee dazu kommt. Das ist dann nicht so überraschend. Ich finde aber, sie ist trotzdem eine gute Mischung wie man Diesel da in Szene setzen kann und dabei auch die Firmengeschichte einbaut.*

Interviewpartner II:

*Ich denke schon, Renzo ist doch selber das beste Beispiel dafür, was man erreichen kann, wenn man an sich selber glaubt. Wer nicht wagt der nicht gewinnt! Die Kampagne wäre nicht glaubhaft, wenn sie für konservative Dinge stehen würde. Der Erfolg von Diesel ist durch eine bescheuerte Idee entstanden und ein bisschen verrückt passt einfach auch gut zum Image.*

Interviewpartner III:

*Definitiv! Be Stupid ist mehr als nur eine Werbung, sie ist schon fast eine Bewegung und das unterscheidet sie auch von anderen Kampagnen in der Modebranche.*

Interviewpartner IV:

*Ja, Renzo selbst hatte ja eine total verrückte Idee zu damaligen Zeit, nämlich kaputte Jeans zu verkaufen. Verrückt oder nicht, diese Frage stellt man sich bei Diesel nicht so sehr, nach Be Stupid kam Diesel-Island. Natürlich mit einer eigenen Diesel-Hymne. Verrückt, oder?!*



Frage 6) Wie hat die 'Be-Stupid'-Kampagne das Unternehmen verändert?

Interviewpartner I:

*Dazu gibt es eine kleine Anekdote. Wenn einem etwas Blödes bei der Arbeit passiert, heißt es jetzt immer ironisch gemeint: Ach, heute mal wieder Be Stupid, oder was ?! Insgesamt kann man denke ich, schon sagen, dass neue Mitarbeiter und vor allem auch die Kunden ein bisschen sensibler für die Philosophie von Diesel geworden sind.*

Interviewpartner II:

*Schon etwas, weil man dadurch noch ein besseres Gefühl für den Spirit von Diesel bekommen hat. Es entstand ein bisschen der Eindruck die Marke ist damit greifbarer geworden. Renzo, mit dem wir übrigens alle per Du sind, hat während der Kampagne ja sogar ein Buch zum Thema geschrieben.*

Interviewpartner III:

*Ich denke da etwas weiter, denn ich bin der Meinung, dass sich Diesel ständig weiterentwickelt. Be Stupid hat zwar ironisch angesprochen, woher die Marke kommt. Aber daran hält niemand fest. Diesel will sich stetig weiterentwickeln und das ist gar nicht stupid. Für mich ist Diesel the casual alternative to luxury geworden.*

Interviewpartner IV:

*Meines Erachtens hat sich das Unternehmen nicht verändert, natürlich gab es Marketing Aktionen wie das Buch von Renzo Be Stupid For Successful Living, dadurch hat er den Kunden seine Ansichten näher gebracht. Wir im Unternehmen kennen die ja. Ich denke, dass die Kampagne vielmehr die Kunden motiviert hat auf Diesel zu setzen, weil sie die Kampagne mutig fanden.*

D) Fragen zum Thema **Social Media**Frage 7) Wie beurteilen Sie den Einsatz von Social Media bei Diesel derzeit?

Interviewpartner I:

*Das kann ich nur aus dem Bauch heraus sagen und ich würde meinen der Einsatz ist hoch, weil Diesel schon viel Wert auf Youtube etc. bei der Kommunikation legt.*

Interviewpartner II:

*Hoch, würde ich spontan sagen, weil sämtliche Veröffentlichungen wie beispielsweise Events oder unsere Kampagnen über Youtube veröffentlicht werden.*

Interviewpartner III:

*Ich denke allgemein, dass Social Media eine neue Dimension in der Kommunikation für Unternehmen bietet. Bei Diesel ist der Einsatz schon hoch. Ich persönlich bin pro Social Media, weil ich es positiv finde, wie viel man dort über die Marke erfahren kann.*

Interviewpartner IV:

*Ziemlich hoch, weil alle Diesel Fashion Shows auf der Diesel Homepage oder im Netz veröffentlicht werden.*

Frage 8) Ist zukünftig, virtuelle Kommunikation oder erlebnisorientierte Kommunikation wichtiger?

Interviewpartner I:

*Ich hoffe, offen gesagt, dass die erlebnisorientierte Kommunikation wichtiger ist und bleibt. Privat sehe ich virtuelle Kommunikation nämlich als ein echtes Übel an, weil die Leute zum Teil schon verlernen, wie man sich normal unterhält. Für Unternehmen sehe ich aber schon den Nutzen und denke, dass es deshalb auch aus ihrer Sicht wichtiger ist virtuell weltweit zu kommunizieren.*

Interviewpartner II:

*Ich denke, dass heutzutage beide Kommunikationswege für Diesel wichtig sind. Diesel spricht ja eine sehr breite Kundschaft an, das kann der 50 jährige Geschäftsmann sein oder das Teeny-Girl, dass vom Taschengeld einkauft. Jede Altersgruppe informiert sich heute mit verschiedenen Medien über Marken, Mode und Lifestyle. Aber genauso wichtig ist es, das Virtuelle auch erleben zu können. Heute ist ja jeder im Stress und keiner hat Zeit, da schalten manche beim Thema Medien schnell ab und gehen lieber shoppen, weil sie was Echtes erleben wollen.*

Interviewpartner III:

*Ich bin zwar ein Social Media Fan, aber noch mehr bin ich ein Fan von echten Erlebnissen, wie zum Beispiel beim Umgang mit Kunden. Da erlebt man immer wieder unglaublich coole und schöne Geschichten. Mein persönliches Motto zur Marke ist da eindeutig: Diesel trägt man nicht, Diesel lebt man.*

Interviewpartner IV:

*Ich bin der Meinung, dass in Zukunft die erlebnisorientierte Kommunikation wichtiger ist. Eine Marke kann einfach viel besser überzeugen, wenn der Kunde sie so richtig erleben kann. So wie bei Rock am Ring, da kleidet Diesel Musiker ein und lädt vor Ort ins Diesel-Zelt, wo man sich austauschen und feiern kann. Da sieht jeder wie Diesel tickt. Das macht mehr Spaß wie im Netz zu surfen.*

## Anlage 2



### BE STUPID

**Diesel SS'10 campaign is a shorthand for bravery, spontaneity and saying "yes"**

Sick of being told that all your good ideas are "stupid"?

Well, we got news for you: there's nothing dumb about stupid.

After all, Diesel was stupid enough to start selling new jeans that looked old – and look where that got them!

When somebody says "don't be stupid", what they're really saying is "Don't have fun. Don't be daring. Don't provoke. Bury your sense of humour. Get serious."

So we say: "Get lost. We're with stupid"

Stupid is the liberating alternative to dry-as-dust cerebral (so called "smart") and it takes courage, loads!

Stupid is the very word all those folk use to dismiss anything original and genuine.

Stupid is about having the guts to risk, to take on the new and inventive, however dangerous. Stupid is about passion, strange sex, wearing the wrong thing in the right place, swapping roles trying something new, failing, trying again – and failing better.

Diesel is stupid and thoroughly identifies with it and lives it as the clearest expression ever what the brand is standing for.

Photographers Kristin Vicari, Melodie McDaniel and Chris Buck help visualize the positive rebellion of the Be Stupid movement providing images that, working together with razor sharp captions, anchor an entire philosophy that will go on a multimedia campaign devised by the Diesel Creative Team in partnership with the Anglo-American agency Anomaly. The classic red Diesel logo makes its signature return to endorse and celebrate "Be Stupid" as the way to Successful Living.

Shooting in California, a stupid amount of ingredients were thrown into a stupid mix: a bus, four houses, a couple of parks, an animal wrangler, the desert, an artist's studio, a bar, an attractive elephant, a Burbank supermarket and wolves (animals can be very stupid – which is why we love them.). They shot on top of trucks and rooftops, made rain, turned a head into a flowerpot and flashed boobs publicly, often.

Be Stupid calls out to each and every one of us. It's the key to successful living. It's about following your heart and not your head. You can't outsmart stupid – so don't try. Long live stupid.

## Anlage 3



## Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

---

Ort, Datum

Vorname Nachname